

# **AEO-certifiering av MEK-Trans Oy Ab**

Hur ett företag blir en godkänd ekonomisk aktör

Alex Nikolai Shenin

Examensarbete / Degree Thesis

Företagsekonomi / Business Administration

2012

EXAMENSARBETE	
Arcada	
Utbildningsprogram:	Företagsekonomi
Identifikationsnummer:	4034
Författare:	Alex Nikolai Shenin
Arbetets namn:	AEO-certifiering av MEK-Trans Oy Ab
Handledare (Arcada):	Kaj-Mikael Björk
Uppdragsgivare:	MEK-Trans
<p>Sammandrag:</p> <p>Detta examensarbete handlar om AEO certifieringsprocessen på MEK-Trans och om säkerhet i leveranskedjan. AEO (Godkänd Ekonomisk Aktör) är en säkerhetsstandard för olika aktörer som är en del av den internationella leveranskedjan. AEO skapades av Världstullorganisationen WCO som en del av ett SAFE-ramverk. SAFE-ramverket presenterades år 2005 och består av säkerhetsstandarder varav ett är AEO. AEO:s syfte är att öka samarbetet mellan tullmyndigheterna och företag för att göra leveranskedjan säkrare. Sedan år 2008 har företag kunnat bli AEO-aktörer genom att genomgå en certifieringsprocess som utförs av tullstyrelsen i det land som där företaget finns i. I slutet av år 2011 bad det uppdragsgivande företaget MEK-Trans mig att hjälpa med certifieringsprocessen som ett tema för mig examensarbete. Syftet med detta examensarbete är att genomföra AEO-certifieringen för MEK-Trans, dokumentera projektets gång och evaluera processen. Detta examensarbete redogör hur certifieringsprocessen har skett på MEK-Trans från början till slut och evaluerar processen genom att utföra tre semistrukturerade intervjuer med fyra nyckelpersoner som varit med i projektet. Examensarbetet är utfört med en kvalitativ forskningsmetod med en etnografisk inriktning, vilket betyder att jag fungerar som en deltagande observatör. Arbetet är avgränsat till AEO-certifikat, AEO-certifiering i Finland och certifieringsprocessen på MEK-Trans. Projektet har tagit nio månader och varit arbetskrävande och resulterat i att företaget blev beviljat ett AEO-certifikat.</p>	
Nyckelord:	AEO, AEOS, WCO, SAFE, Authorised Economic Operator, logistik, säkerhet, certifikat, certifiering, tull
Sidantal:	69
Språk:	Svenska
Datum för godkännande:	23.11.2012

DEGREE THESIS	
Arcada	
Degree Programme:	Business Administration
Identification number:	4034
Author:	Alex Nikolai Shenin
Title:	AEO-certification of MEK-Trans
Supervisor (Arcada):	Kaj-Mikael Björk
Commissioned by:	MEK-Trans
<p>Abstract:</p> <p>This thesis is about the AEO certification process at MEK-Trans and supply chain security. AEO (Authorized Economic Operator) is a security standard for the different actors that are part of the international supply chain. AEO was created by the World Customs Organization WCO, as a part of the SAFE framework. SAFE Framework was presented in 2005 and consists of safety standards where one is AEO. AEO's purpose is to increase cooperation between customs-authorities and businesses to make the supply chain more secure. Since 2008, companies have been able to become AEO's by undergoing a certification process conducted by the customs in the country where the company is in. At the end of 2011, I was asked by my sponsoring company MEK-Trans to help them with the certification process as a theme for my thesis. The purpose of this thesis is to implement AEO certification at MEK-Trans, document the project and evaluate the process. This thesis describes how the certification process has been conducted at MEK-Trans from start to finish and evaluates the process by conducting three semi-structured interviews with four key persons who have been involved in the project. The work is done on a qualitative research with an ethnographic approach, which means I work as a participating observer. The work is limited to the AEO, AEO certification in Finland, and the certification process for MEK Trans. The project has taken nine months and was laborious but as a result the company was granted an AEO certificate.</p>	
Keywords:	AEO, AEOs, WCO, SAFE, Authorised Economic Operator, logistics, safety, certificate, certification, customs
Number of pages:	69
Language:	Swedish
Date of acceptance:	23.11.2012

# INNEHÅLL

<b>1</b>	<b>INLEDNING</b>	<b>7</b>
1.1	Problemformulering	7
1.2	Syfte	8
1.3	Avgränsning	9
<b>2</b>	<b>LOGISTIK</b>	<b>9</b>
2.1	Supply chain management	10
<b>3</b>	<b>BAKGRUND</b>	<b>10</b>
3.1	Risker i distributionskedjan	11
<b>4</b>	<b>SAFE – RAMVERK FÖR SÄKERHET OCH GLOBALA FÖRENKLINGAR FÖR HANDELN</b>	<b>11</b>
4.1	SAFE Ramverkets fyra kärnelement	12
4.2	Ramverkets två pelare	12
4.3	Nytta	13
4.3.1	<i>Nationer</i>	14
4.3.2	<i>Tullmyndigheterna</i>	14
4.3.3	<i>Företag</i>	14
<b>5</b>	<b>AUTHORIZED ECONOMIC OPERATOR, AEO</b>	<b>15</b>
5.1	AEO i världen	15
5.2	AEO i EU	17
5.2.1	<i>Förmåner</i>	17
5.2.2	<i>Tre certifikat</i>	19
5.3	Certifieringsprocessen	20
<b>6</b>	<b>PROJEKT</b>	<b>21</b>
<b>7</b>	<b>METODIK</b>	<b>23</b>
7.1	Kvantitativ forskning	23
7.1.1	<i>Strukturerad intervju</i>	24
7.2	Kvalitativ forskning	24
7.2.1	<i>Kvalitativa intervjuer</i>	25
7.3	Val av metod	26
<b>8</b>	<b>AEO-CERTIFIERING AV MEK-TRANS OY AB</b>	<b>26</b>
8.1	MEK-Trans Oy Ab	28
8.2	Förberedande fasen	28
8.3	Fas 1	31
8.3.1	<i>Instruktioner och beskrivningar</i>	31
8.4	Fas 2	32
8.5	Fas 3	32
8.6	Fas 4 – Beviljande	36
<b>9</b>	<b>EVALUERING</b>	<b>37</b>
9.1	Respondent 1	38
9.2	Respondent 2	39
9.3	Respondent 3 och 4	42

9.4	Resultat av AEO-certifieringen .....	46
<b>10</b>	<b>DISKUSSION.....</b>	<b>46</b>
<b>11</b>	<b>SLUTORD.....</b>	<b>50</b>
	<b>KÄLLOR.....</b>	<b>52</b>
	<b>BILAGA 1 – FINLANDS AEO FÖRETAG</b>	
	<b>BILAGA 2 – AEO ANSÖKNINGSENKÄT</b>	
	<b>BILAGA 3 – BESLUT</b>	
	<b>BILAGA 4 – AEOS CERTIFIKAT</b>	
	<b>BILAGA 5 – INTERVJUGUIDE</b>	
	<b>BILAGA 5 – INTERVJUGUIDE</b>	
	<b>BILAGA 6 – TRANSKRIBERING AV INTERVJUERNA</b>	
	<b>BILAGA 7 – FRAMGÅNGENS SPIRAL</b>	

## **FIGURER**

Figur 1. AEO-Logotypen .....	18
Figur 2. AEO-ansökningsprocess .....	27

## **TABELLER**

Tabell 1. 17 SAFE ramverkets standarder .....	13
Tabell 2. AEO-program i världen (Situationen 2010) .....	16
Tabell 3. Sammandragstabell över certifikaten. ....	20

# 1 INLEDNING

Världstullorganisationen (WCO) grundades år 1952 för att effektivisera tulladministrationen och skapa instrument för harmonisering av tullsystemet och kommunikationen mellan medlemsländerna. Idag har WCO 176 medlemsländer. År 2005 presenterade WCO ett ramverk för säkerhet och globala förenklingar för handeln, SAFE (Framework of Standards to Secure and Facilitate Global Trade). Ramverket gjordes ursprungligen för att höja säkerheten i leveranskedjan inom världshandeln. Det finns flera hot mot världshandeln och bl.a. terroristattacker den 11 september i USA är en viktig delorsak till grundandet av SAFE ramverket. Ramverket består av flera olika säkerhetsinitiativ och globala förenklingar för olika aktörer inom världshandeln. Ett sådant initiativ är Godkänd Ekonomisk Aktör (AEO, Authorized Economic Operator) som trädde i kraft i EU år 2008. I och med detta kan en enskild aktör få fördelar i tull- och säkerhetskontroller. För att bli godkänd som en AEO-aktör krävs en certifiering som godkänts av landets Tullstyrelse. (Kommerskollegium 2008)

MEK-Trans Oy AB är ett litet finskt transportföretag i Borgå. Det kom till min kännedom att företagets verkställande direktör sökte efter en person som skulle vilja utföra ett examensarbete åt företaget. Ledningen önskade att företaget skall bli en AEO-aktör och ville anställa en person som skulle sköta om certifieringen som temat för sitt examensarbete. Utan vidare tvekan kontaktade jag företaget och MEK-Trans blev uppdragsgivare för detta examensarbete.

## 1.1 Problemformulering

AEO är till för att trygga och underlätta världshandeln men certifikatet ger också företaget berättigande till vissa förmåner och ger företaget ett betydligt mervärde, vilket förklaras noggrannare senare i detta arbete. Det finns en mängd olika dokumentationsrutiner, säkerhetsrutiner och tullförfaranden i det dagliga arbetet när man jobbar med transporter och världshandel överhuvudtaget. Det är därför förståeligt att ett enhetligt system för alla dessa rutiner är ett måste i framtiden inom världshandel. SAFE programmet implementerades av WCO år 2005 och AEO trädde i

kraft först år 2008 och då beviljades också det första AEO-certifikatet, vilket betyder att allt är väldigt nytt. Syftet med AEO är att så många aktörer som möjligt får AEO-status och på så sätt blir världshandelsrutinerna allt enhetligare. (Tullstyrelsen 1 2012)

Eftersom AEO är ett relativt nytt koncept är vi långt från ett enhetligt system och enhetliga rutiner inom världshandeln. Det uppkommer ständigt missförstånd på grund av varierande rutiner och förfaranden. AEO är ett steg mot ett säkrare, effektivare och enhetligare samarbete i den framtida världshandeln. MEK-Trans Oy har valt att ta detta steg, dels för att underlätta sina rutiner och dels för att kunna arbeta på ett mera internationellt standardiserat sätt. Utgångspunkten är den att MEK-Trans inte har AEO-status och målet är att bli certifierade.

## **1.2 Syfte**

Syftet med detta examensarbete är att genomföra ett projekt för MEK-Trans vars mål är att skaffa företaget ett AEO-certifikat, dokumentera projektets gång och evaluera processen. I arbetet redogörs projektets gång från början till slut och efter det evalueras resultaten genom att fyra nyckelpersoner intervjuas.

AEO-certifikatet har hjälpt företag omkring i världen med sina förtullnings- och logistikfunktioner. Uppdragsgivarföretaget MEK-Trans har också velat inskaffa certifikatet. Min uppgift har varit att hjälpa MEK-Trans med allt som ingår i att bli ett AEO-certifierat företag som förhoppningsvis kommer att leda till att företaget faktiskt blir certifierat. Samtidigt får läsaren en bra bild om vad AEO är, hurdant mervärde det skapar för företag och hur själva certifieringsprocessen går till. Jag kommer att jobba tillsammans med företagets ledning för att göra allt, både internt och externt, som krävs för att kunna skaffa ett AEO-certifikat. Jag kommer att få hjälp från personer som är ansvariga för AEO på andra företag. Meningen är att först bli medveten om vad som krävs för att kunna ansöka om certifikatet, göra alla nödvändiga förberedelser och förändringar inom företaget och sedan genomföra certifieringsprocessen.



### **1.3 Avgränsning**

Detta arbete är avgränsat endast till AEO-certifikat och ett företag, MEK-Trans. Det finns väldigt många olika certifikat som företag kan skaffa, en del kan t.o.m. påminna om AEO, men eftersom AEO är ett så pass brett begrepp så kommer alla övriga certifikat lämnas bort för att skapa en så noggrann bild som möjligt. Det finns ca 50 företag med AEO-certifikat i Finland men jag kommer avgränsa mig till endast MEK-Trans eftersom det är det företag som jag kommer att jobba med och det företag som ansöker om certifikatet. Själva AEO-certifieringsprocessen är inte heller fullständigt standardiserad, d.v.s. varje land har sina egna rutiner för hur certifieringsprocessen går till i praktiken och därför kommer jag bara att behandla hur den görs i Finland.

## **2 LOGISTIK**

Den teoretiska delen börjar med en kort redogörelse för vad logistik och supply chain management är så att läsaren skall få perspektiv på det område detta arbete handlar om. Sedan behandlas bakgrunden till AEO som är ett koncept som WCO skapat som en följd av terroristattacker i New York 2001. I teoridelen redogörs också för olika risker i distributionskedjan. Arbetet kommer att tangera riskhantering och riskanalys eftersom dessa är en viktig del av AEO:s principer. Teoridelen avslutas med en mera ingående insyn i SAFE och AEO.

Logistik är ett synsätt på materialflödet. Dess uppgift är att integrera material, varor, tjänster, information och kapital samt flöden av dessa. Logistik sammanknyter olika metoder och tekniker för att åstadkomma en likformig förståelse av olika flöden i ett företag. Det är ett sätt att tänka och arbeta som gäller olika personer på olika nivåer i ett företag, men som jobbar inom samma flöde. Logistik kan också vara ett företags vision eller affärsidé om hur samspelet mellan olika funktioner och uppgifter i ett företag skall fungera. Det finns olika definitioner på logistik var av några nämnts här, men målet med logistik är alltid samma: sänka totalkostnader, öka intäkter, frigöra kapital, skapa flexibilitet och tillgodose kundernas önskemål. En bra logistik är framförallt en konkurrensfördel. (Storhagen 2002 s. 31-32)

## 2.1 Supply chain management

Enligt Christopher (2011) är supply chain management (SCM) ett ännu bredare koncept än logistik. Logistik är egentligen en planeringsinriktning och en struktur för att skapa en plan för flödet av produkter och information i ett företag. SCM bygger på denna struktur genom att uppnå länkar och samarbete mellan processerna i andra delar flödets enheter som t.ex. mellan leverantörer och kunder, och själva företaget. Ett exempel på ett mål inom SCM kan vara att man vill minska eller eliminera inventarier i säkerhets-lagret som finns mellan två eller flera företag genom att dela information om lagernivåer sinsemellan. SCM har en mycket längre räckvidd än endast det traditionella samarbete mellan köpare och säljare som det var förr i tiden. Det engelska citatet av Martin Christopher är bra och universal sätt att summera vad SCM är:

”The management of upstream and downstream relationships with suppliers and customers in order to deliver superior customer value at less cost to the supply chain as a whole”

(Christopher 2011 s. 3)

## 3 BAKGRUND

Världstullorganisationen WCO grundades år 1952 med uppdraget att öka tulladministrationens effektivitet genom att skapa internationella instrument för harmonisering av tullsystem och att göra kommunikationen mellan medlemsländerna effektivare. Idag har WCO 176 medlemsländer som tillsammans representerar nästan hela världshandeln, Finland är ett av dem. År 2005 gav WCO ut ett ramverk, SAFE som gäller för alla medlemsländer och dess mål är att öka säkerheten i leveranskedjan och underlätta internationell handel. Detta ramverk är en mycket omfattande sammanställning av principer och riktlinjer som beskrivs närmare i ett senare kapitel. En av grundtankarna bakom SAFE är dock att främja samarbetet mellan tullmyndigheterna och transportföretag och här kommer AEO in. Att vara en godkänd ekonomisk aktör (AEO) innebär att företag i samarbete med tullmyndigheterna tullklarar varor snabbare och har tillgång till tullförenklningar. (Kommerskollegium 2008)

Historiskt sätt ligger AEO:s och SAFE:s rötter i terroristattacker mot World Trade

Center i New York 11 september 2001. En bristande säkerhet i världshandelns leveranskedja var en av orsakerna till att terroristattacker skedde, detta gäller på alla nivåer – varor, kapital och människor. Åren efter terroristattackerna 2001 har flera organisationer och länder velat öka säkerhetsinitiativen. Fyra år efter attackerna publicerade WCO sitt nya ramverk, SAFE, som innehåller säkerhetsinitiativ varav vissa är lagstadgade och vissa är certifieringsprogram som är frivilliga som t.ex. AEO. (Kommerskollegium 2008)

### **3.1 Risker i distributionskedjan**

Dagens marknad karakteriseras av turbulens och osäkerhet. Orsaken till att det präglar nästan varje industriell sektor är att livscyklerna för produkter och teknologi har förkortats dramatiskt. Den ökade konkurrensen har lett till att nya produkter introduceras ständigt och det har blivit svårt att förutspå utbud och efterfrågan. Förkortade order-cykler har lett till att distributionskedjan måste vara snäv (lean) och smidig. Sådana trender är t.ex. ”Just-In-Time”, ”lean-logistics” och ”out-sourcing” och de har börjat implementeras för att åstadkomma effektivitet och maximera produktiviteten. Då finns det ändå externa risker som t.ex. naturkatastrofer, epidemier, strejker och terroristattacker. På senaste tiden har distributionskedjan också blivit mera känslig för störningar. (Christopher 2011 s. 189)

## **4 SAFE – RAMVERK FÖR SÄKERHET OCH GLOBALA FÖRENKLINGAR FÖR HANDELN**

SAFE ramverket eller Framework of Standards to Secure and Facilitate Global Trade publicerades av WCO år 2005 för att öka säkerheten och underlätta internationell handel. En av de största orsakerna till detta ramverk är, som tidigare nämnts, terroristattackerna år 2001. WCO framhäver med ramverket att säkerheten skall ökas, med tullmyndigheternas hjälp, genom att sätta upp internationella tullstandarder för medlemsstaterna. Medlemsländerna är 176 till antalet och representerar nästan hela världens handel. Därför är ett sådant ramverk en självklar plattform som alla medlemsländer skall följa. Ett sådant ramverk är en mycket framåtsträvande ansats för säkerheten i leveranskedjan eftersom den omfattar alla medlemsländer i WCO och

bygger både på samarbete mellan tullmyndigheter och mellan företag och tullmyndigheter, dessutom gäller ramverket alla transportsätt. (Kommerskollegium 2008)

#### **4.1 SAFE Ramverkets fyra kärnelement**

Ramverket (se WCO 2011) består av fyra kärnelement som är principer som skall leda till ökad säkerhet i leveranskedjan:

1. Ramverket skall harmonisera avancerad elektronisk lastinformation för import-, export- och transitttransporter så som förhandsinformation.
2. Varje land som ramverket berör förbinder sig till att implementera en konsekvent riskhanteringsstrategi för att ta itu med säkerhetshot.
3. Det krävs att det land som exporterar, tillsammans med landet som importerar, kommer överens om en riskhanteringsmetod, enligt den granskas högriskcontainers- och last. En sådan gransknings skall helst genomföras med en metod som inte innebär att man fysiskt måste öppna lasten. Istället kan man använda röntgenapparater och strålningsmätare.
4. Ramverket innehåller fördelar som tullmyndigheterna skall förse företag som uppfyller leveranskedjans minimikrav på säkerhet och god praxis i sitt utförande.

#### **4.2 Ramverkets två pelare**

De tidigare nämnda fyra kärnelementen som SAFE ramverket baserar sig på ligger på ramverkets två pelare. Dessa pelare är samarbetet mellan tullmyndigheter och samarbetet mellan tullmyndigheter och företag. Meningen med denna struktur är att dess uppsättning av standarder är konsoliderade för att garantera förståelse och en snabb internationell implementation. De två pelarna består av totalt av 17 säkerhetsstandarder som de olika instanserna skall följa i praktiken. Dessa standarder bygger på WCO:s redan existerande säkerhetsåtgärder som har utvecklats av medlemsländerna. Den första pelaren, samarbete mellan tullmyndigheterna, innehåller elva standarder vars mening är att tullmyndigheterna skall samarbeta effektivt och standardiserat samt maximera säkerheten av den internationella handeln. Den andra pelaren, samarbete mellan tullmyndigheterna och företag, innehåller sex

standards som skall skapa ett internationellt system där privata företag representerar en hög säkerhetsstandard och en god kompetens i olika delar av distributionskedjan samtidigt som de skall få märkbara förmåner. Det är också i denna pelare som AEO har utformats, en AEO-aktör måste ämna följa de säkerhetsstandards som finns i detta ramverk. (WCO 2011)

De två pelarna består av 17 följande standards:

<b>Pelare I: Samarbete mellan tullmyndigheterna</b>	<b>Pelare II: Samarbete mellan tullmyndigheterna och företag</b>
Integrerat ledningssystem för leveranskedjan	Partnerskap
Lastinspektionsbefogenhet	Säkerhet
Modern teknik i inspektionsutrustning	Auktorisering
System för riskhantering	Teknologi
Högrisklast eller högriskcontainrar	Kommunikation
Elektronisk förhandsinformation	Underlättande i handel
Målsättning och kommunikation	
Mätning av prestation	
Säkerhetsbedömning	
Integritet hos anställda	
Utgående säkerhetsinspektioner	

*Tabell 1. 17 SAFE ramverkets standards*

### 4.3 Nytt

Enligt WCO:s SAFE Ramverk (2011) erbjuder ramverket en ny och konsoliderad plattform av standards som skall förstärka världshandel, förse en bättre säkerhet mot terrorismen och öka tullmyndigheternas och handelspartners bidrag till nationernas sociala välmående. Det kommer att förbättra tullmyndigheternas förmåga att upptäcka och hantera högriskförsändelser och höja effektiviteten av administrationen av gods som samtidigt påskyndar frigörelsen av gods. Ramverket skall skapa nytta och fördelar för tre instanser: nationer, tullmyndigheter och företag. Dessa beskrivs närmare nedan. (WCO 2011)

#### **4.3.1 Nationer**

En av SAFE:s grunduppgifter är att säkerhetsställa och underlätta den globala handeln vilket kommer att leda till nationernas ekonomiska tillväxt och utveckling.

Terrorhotet kommer att minska samtidigt som tullmyndigheternas administrativa verksamhet underlättas och moderniseras för laglig handel. Detta kommer att leda till förbättringar i skattesystemet och att nationernas lagar och föreskrifter appliceras korrekt. SAFE ramverket uppmuntrar också etablering av ett gott samarbete mellan tullmyndigheterna och ländernas regeringar för att säkerställa samordnade gränsstyrelse och kontroller. (WCO 2011)

#### **4.3.2 Tullmyndigheterna**

Ett av SAFE:s viktigaste mål är att etablera och förbättra samarbetet mellan tullmyndigheterna och skapa tullnätverk som skapar sömlös transport av gods i internationella leveranskedjor. Dessa nätverksarrangemang kommer att leda till ett informationsutbyte mellan tullmyndigheterna före varorna har kommit fram för att effektivt administrera varorna och kunna förbereda granskning av högriskförsändelser. Man kommer t.ex. att kunna utföra granskning av gods i det exporterande landet istället för det importerande landet om så krävs för att effektivisera och underlätta sådana processer. Detta tillåter tullmyndigheterna omkring i världen att få en bredare helhetssyn på leveranskedjan och ger möjligheterna till eliminering av dubbelkontroller och flerfaldiga rapporteringskrav. (WCO 2011)

#### **4.3.3 Företag**

SAFE ramverket säkerställer internationell handel, dessutom underlättar och främjar den handeln. Detta uppmuntrar och underlättar köpare och säljare att överskrida landsgränser. Som en godkänd ekonomisk aktör (AEO) kan företag skaffa sig en hel del fördelar. Sådana fördelar är bl.a. snabbare bearbetning av varor i tullen och minskade tullsatser som leder till besparing av tid och pengar. Företagen får jobba i en mer enhetlig och förutsägbar omgivning där flertaliga och komplexa rapporteringskrav är minimerade. För att ta del av sådana fördelar krävs det att företag

blir godkända som AEO och också i övrigt har goda säkerhetssystem och -metoder.  
(WCO 2011)

## **5 AUTHORIZED ECONOMIC OPERATOR, AEO**

Enligt WCO (2011) definieras AEO som en part i den internationella rörelsen av gods vars funktion har blivit godkänd av nationens tullmyndigheter som följer WCO:s säkerhetsstandarder inom leveranskedjan. AEO inkluderar institutioner så som tillverkare, importörer, exportörer, mäklare, transportföretag, förmedlare, mellanhänder, hamnar, flygplatser, terminaloperatörer, integrerade operatörer, lager, distributörer m.fl.

En Godkänd Ekonomisk Aktör eller Authorized Economic Operator (AEO) är ett begrepp som har blivit centralt i leveranskedjans säkerhet. Idén med AEO-status är att företag kan bevisa att de systematiskt följer tullmyndigheternas krav på hur man skall arbeta och samtidigt få lätnader i kontroller. De AEO-certifierade företagens gods skall prioriteras vid eventuella problem i leveranskedjan och då risknivåerna är högre än vanligt. Vanligtvis leder det till ökade antal kontroller. På så sätt skall stopp i leveranskedjan undvikas som t.ex. då terroristattacker 2011 inträffade.

Terroristattacker 2011 förlamade en stor del av världshandeln och ställde myndigheterna i ett tillstånd av osäkerhet. Genom ömsesidigt erkännande kan två godkända ekonomiska aktörer i två olika länder skapa en integrerad leveranskedja som jobbar enligt standardiserade metoder, vilket skapar fördelar för själva företagen och tullmyndigheter. Det är det här samarbete mellan företag och tullmyndigheterna som WCO:s SAFE ramverk beskriver och som ramverkets andra pelare grundar sig på.  
(Kommerskollegium 2)

### **5.1 AEO i världen**

Fastän alla WCO:s medlemsländer har godkänt SAFE-ramverket och implementeringen av AEO, finns det i själva verket olika AEO-program med olika benämningar i de olika länderna. Programmen är ändå gjorda så att de kan samverka med varandra oberoende om de är från olika länder och har olika titlar. Det att länderna känner igen varandras AEO-program kallas för Mutual Recognition

Agreements (MRA) eller ömsesidigt erkännande, vilket i praktiken betyder att länderna följer samma AEO-standarder. I EU går alla 27 medlemsländer under samma AEO-program medan t.ex. USA ha ett motsvarande säkerhetsprogram C-TPAT (Customs-Trade Partnership Against Terrorism) som togs i bruk hösten 2001 strax efter terroristattacker. USA:s säkerhetsprogram omfattar dock endast import och är inte ännu på samma nivå som EU:s AEO. Alla länders motsvarande AEO-program finns i tabellen nedan. WCO-länder som inte finns i tabellen håller på att utveckla motsvarande program. (Polner 2010)

Land	Titel	Förkortning	Omfattning
<b>Asien</b>			
Kina	Classified Management of Enterprises		Import/Export
Japan	Authorized Economic Operator	AEO	Import/Export
Korea	Authorized Economic Operator	AEO	Import/Export
Malesien	Authorized Economic Operator	AEO	Import/Export
Nya Zeeland	Secure Exports Scheme	SES	Export
Singapore	Secure Trade Partnership	STP	Import/Export
<b>Nord- och Syd Amerika</b>			
Argentina	Customs System of Reliable Operators	SAOC	Export
Canada	Partners in Protection, Customs Self-Assessment, Free and Secure Trade, Partners In Compliance	PIP, CSA, FAST, PIC	Import/Export, Import, Import, Import
USA	Customs-Trade Partnership against Terrorism	C-TPAT	Import
<b>Europa</b>			
EU (27)	Authorized Economic Operator	AEO	Import/Export
Norge	Authorized Economic Operator	AEO	Import/Export
Schweiz	Authorized Economic Operator	AEO	Import/Export
<b>Mellanöstern</b>			
Jordanien	Golden List Programme		Import/Export

Tabell 2. AEO-program i världen (Situationen 2010)



Enligt Elonen (2012) håller WCO som bäst på att förhandla med USA och Kina om att de skulle övergå till AEO. Det är viktigt att komma ihåg att hela AEO-programmet är ett så pass nytt koncept att det inte betyder att alla WCO:s medlemsländer automatiskt har ett AEO-program. Implementeringen kräver en lång tid och situationen lever hela tiden. (Kommerskollegium 2 2010)

## **5.2 AEO i EU**

Eftersom detta arbete handlar om ett företag som söker AEO-status i Finland koncentrerar vi oss på AEO i EU. Enligt Elonen (2012) fanns det 9 479 AEO-certifierade företag i EU den 13 mars 2012 var av de finska företagen var 49 till antalet (se bilaga 1). Att ansöka om AEO-status är frivilligt och förutom eventuella investeringar är det helt gratis. Ansökningen görs hos landets Tullstyrelse och gäller för hela gemenskapens område. Som en AEO-aktör har ett företag tillgång till olika förmåner och förenklingar samtidigt som de bevisar för tullmyndigheterna att det sätt företaget opererar på följer SAFE-ramverkets säkerhetsstandarder för en AEO-aktör. En AEO-sökande bör vara ett företag som är etablerat i EU och vars verksamhet omfattas av tullagstiftningen t.ex. genom att det hanterar varor som har kommit utanför EU, som är under tullövervakning eller hanterar uppgifter eller dokument som hör till dessa. En ansökning görs per företagets FO-nummer vilket betyder att om ett moderbolag söker AEO-status får inte dotterbolaget det automatiskt (Tullstyrelsen 1 2012).

### **5.2.1 Förmåner**

Som en AEO-certifierat företag i EU har man möjligheter till följande förmåner:

Direkta förmåner:

1. Lägre risk för att flödet av varor in och ut från EU stoppas för tullgranskningar.
2. Möjlighet att begära om specifika platser där tullen granskar godsen.
3. Förenklingar i form av minskat antal data som krävs för tullklareringar.
4. Lättare tillgång till auktorisering och lov för tullförenklingar.
5. En särskilt utsedd tulltjänsteman.
6. Färre pappersbaserade granskningar och färre fysiska inspektioner.

7. En förhandsanmälan från tullen om en revision skall göras i företaget.
8. Själva företaget och dess gods prioriteras vid eventuella rusnings- och specialfall.
9. Ömsesidigt erkännande från andra länders säkerhetsprogram (andra AEO-liknande förhållanden)

(Polner 2010)

AEO-status för med sig också indirekta förmåner i form av ett mervärde i förhållande till andra företag som inte hör till AEO. Det görs överlag färre revisioner och inspektioner i företag som har AEO status. Företaget prioriteras alltid i olika omständigheter. Företag med AEO-status har också lov att använda AEO-logotypen i företagets alla reklamer, hemsidor, brevväxlingar, bud och t.ex. fordon. (Hörkkö 2010 s. 32)



*Figur 1. AEO-Logotypen*

Andra indirekta förmåner som ett AEO-certifierat företag kan märka är bl.a.:

- Färre stöldar och förluster tack vare ökade säkerhetsåtgärder inom företaget.
- Färre försenade leveranser tack vare prioritering av gods
- Förbättrad planering
- Förbättring av medarbetarnas engagemang
- Minskat antal säkerhetsincidenter
- Lägre kostnader för undersökningar av leverantörer och ökat samarbete i de fall då man väljer leverantörer och överväger ett företag med AEO-status

(Polner 2010)

### 5.2.2 Tre certifikat

Det finns tre AEO-certifikat som en sökande kan välja från, var och en har egna krav och förmåner som den ansökande kan ta i beaktande. Företagen kan beroende av sin verksamhet välja ett av de tre certifikaten:

- **AEOC** (Customs Simplifications, Tullförenklingar)
  - **AEOS** (Safety and Security, Säkerhet och skydd)
  - **AEOF** ("Full" - Heltäckande, både Tullförenklingar och Säkerhet och skydd)
- (Tullstyrelsen 2 2012)

**AEOC-certifikatet** är till för företag som har ett specifikt intresse för tullförenklingar. Företag med ett AEOC-certifikat får snabbare behandling vid ansökan om förenklade förfaranden och tillstånd bl.a. för hem- och periodsförtullning, bekräftelse av T2L- och T5-dokument, vissa sjötrafiktillstånd och tillstånd för transiteringsförfarandet. (Tullstyrelsen 2 2012)

**AEOS-certifikatet** är avsett för företag som vill främja säkerheten i sin leveranskedja och råka ut för färre tullkontroller då varor förs in och ut från EU. Företaget har då också möjlighet till en summarisk tulldeklaration vid import och export vilket betyder att varorna granskas av tullmyndigheterna i landet utanför gemenskapen och på det sättet kan man undvika ytterligare kontroller då varorna anländer till EU. (Tullstyrelsen 2 2012)

**AEOF-certifikatet** är en kombination av de tidigare två. Innehavaren har tillgång till alla möjliga AEO-förmåner. (Tullstyrelsen 2 2012)

AEO-certifikaten och deras förmåner	AEOC	AEOS	AEOF
<b>1. Kontroller som hänför sig till Säkerhet och skydd vid fasen för summarisk deklaration</b>			
Lättnader vid kontroller.		X	X
Man kan meddela om kontrollen på förhand.		X	X
Minskade uppgiftskrav för summariska deklarationer.		X	X
<b>2. Förmåner som gäller tillstånd till förenklingar</b>			
Tillstånd till förenklat förfarande beviljas snabbare.	X		X
<b>3. Tilläggsförmåner vad gäller tullkontroller (vid tulldeklaration)</b>			
Färre fysiska och dokumentbaserade kontroller.	X	X	X
Kontrollerna har förtur jämfört med andra aktörer.	X	X	X
Kontrollerna kan utföras på ett annat ställe än det berörda tullkontoret, förutsatt att tullmyndigheten går med på det.	X	X	X

Tabell 3. Sammandragstabell över certifikaten.

(Källa: Tullstyrelsen 2)

### 5.3 Certifieringsprocessen

Teoretiskt sätt består certifieringsprocessen av tolv olika steg som är indelade i fem delar. Hela processen tar 120-180 dagar beroende på vilka förändringar som måste göras på företaget som ansöker om AEO-status. Den första fasen är förberedelsefasen. Då rekommenderas det att företaget förbereder sig för ansökningen genom att besöka en avgiftsfri rådgivning på tullstyrelsen, bekantar sig med minikraven för AEO, svarar på en självutvärderingsenkät och dessutom skapar instruktioner och kartläggningar för företagets olika interna verksamheter. Först då dessa åtgärder är gjorda kan man skickas själva ansökningen in till Tullstyrelsens AEO-kontor i skriftlig eller elektronisk form. (Tullstyrelsen 3 2012, Elonen 2012)

Den andra fasen är att Tullstyrelsen godkänner ansökningen för handläggning och för det krävs det en rad delmoment som beskrivs senare i empirin. Efter att ansökan godkänts överförs den till tulldistriktet för utvärdering. Samtidigt utvärderas självutvärderingsenkäten som gjordes tidigare. I nästa fas kontaktar tulldistriktet den sökande, man kommer överens om ett startmöte och framtida utvärderingsbesök som äger rum på företaget. Nästa fas är då själva utvärderingsbesöken görs. Det görs två till

tre besök på den ansökandes lokaler för att få en uppfattning om företagets verksamhetssituation, säkerhet, risker osv. När besöken är gjorda och utvärderingen är klar presenteras resultaten av Tullens utvärderare. Resultatet kan vara positivt vilket betyder att man går till följande fas eller negativt vilket betyder att det krävs ytterligare förbättringar i företagets lokaler eller verksamhet. De ytterligare åtgärderna måste göras inom en viss tid. Om företaget uppskattar att man inte hinner tackla de problemmoment som har dykt upp efter utvärderingen har man rätt att ansöka om tilläggstid. Ansökningen för ta högst 120 dagar och tilläggstiden är 60 dagar utöver det. Då man fått lov att gå till följande fas betyder det att man har blivit godkänd och man beviljas ett AEO-certifikat och, om den sökande så vill, publiceras certifikatet på EU-kommissionens webbplats. (Tullstyrelsen 3 2012, Elonon 2012)

Efter att AEO-certifikatet har beviljats, förutsätts det att man som en AEO-aktör följer säkerhetsstandarderna och främjar och utvecklar sin verksamhet i enlighet med AEO-kraven. Efter att ett företag har blivit certifierat, övervakar Tullen att kraven som har ställts på företaget följs. (Tullstyrelsen 3 2012)

Certifieringsprocessen är ett centralt tema i detta examensarbete och det är det som empirin kommer att bestå av. Alla delar av certifieringsprocessen förklaras ingående ur det uppdragsgivande företagets (MEK-Trans) erfarenheter och observationer som görs under certifieringsprocessen.

## 6 PROJEKT

Eftersom man kan se på certifieringen av MEK-Trans som ett projekt anser jag att det är passande att definiera i korthet vad ett projekt är. Certifieringsprocessen liknar ett projekt, det har en början och ett slut, olika faser där emellan samt en reflexionsfas i slutet av projektet som jag kallar för *evaluering* i mitt examensarbete.

Enligt boken *Projektaspekter* (Macheridis 2001 s.16-19) har ordet *projekt* använts under historiens gång i flera olika sammanhang börjandes med att kalla utkast till byggnader och konstruktioner, förslag till lagar och för att beteckna komplicerade koncept och förslag till företag. När man i dagens läge talar om projekt kan det betyda flera saker och det finns ingen gemensam definition på ordet. Det som dock

många författare är överens om är att när man talar om projekt så är projektuppdraget och projektets livscykel av stor betydelse. Dessutom är man också överens om att det finns fyra viktiga särdrag hos ett projekt i ett administrativt syfte:

1. Projektet består av ett uppdrag som har ett mål. Ett uppdrag är en uppgift som en eller flera förutbestämda personer skall utföra inom en viss tid. Uppgiften och målet kan vara hurdan som helst och beror helt på företaget. Man skiljer också på två typer av mål: projektmål och effektmål. Projektmål kan t.ex. vara att leverera en ny produkt och effektmål är då t.ex. ökade intäkter.
2. Projekt har en förutbestämd tidsgräns, dvs. livscykel, för att nå målet. Livscykeln kan också vara indelad i flera delar i ett projekt t.ex. då man en begränsad tid för en aktivitet och måste påbörja nästa aktivitet.
3. I ett projekt finns oftast en viss budget eller gräns för resursförbrukning. Man brukar ofta räkna med en viss intäkt som ett projekt skall producera och då kan man inte använda en större summa för själva projektets utförande.
4. Ett projekt består av en tillfällig organisation. Detta innebär alltså att ur en basorganisation bildas en tillfällig grupp som bildar en projektorganisation. Projektorganisationen upplöses då projektet är avslutat.

Ett projekts livscykel består ofta av fyra grundläggande projektfaser. De fyra projektfaserna definieras kort nedan.

**Definitionsfasen** – en förstudie innan projektet slås fast och påbörjas. I denna fas diskuteras alla aspekter som uppdraget kommer att innebära innan man bestämmer om projektet skall överhuvudtaget accepteras eller förkastas - motiv, mål, effekt, nödvändighet och lönsamhet är exempel på aspekter som diskuteras i definitionsfasen. Om man bestämmer att utföra projektet avslutas denna fas med att man utser en projektledare.

**Planeringsfasen** – Då definitionsfasen är avslutad börjar planeringsfasen. Under planeringsfasen planeras hur själva projektet skall genomföras, allt från början till slut. Man fastställer vad som kommer att ske när, i vilken ordning, vem som sköter

det och framför allt när det skall vara klart. Det är vanligt att planeringsfasen börjar med ett startmöte där alla personer som är engagerade i projektet är närvarande.

**Genomförandefasen** – Som namnet säger är det i den här fasen som själva projektet genomförs och det praktiska arbetet påbörjas. Tideräkningen för olika delmoment i projektet börjar, man börjar använda resurserna samt jämföra dem med budgeten. Uppföljningen i form av rapporter och feedback från projektmedlemmar börjar också. Möten, beslut, milstolpar och uppföljning är ord som karakteriserar genomförandefasen och moment i projektet som leder till att målet nås.

**Reflexionsfasen** – Då målet är nått eller projektet avslutas på grund av andra orsaker börjar reflexionsfasen. I denna fas reflekterar man över vad man har åstadkommit. Detta utför man genom att diskutera inom projektgruppen eller presentera resultaten till projektets beställare. Man utvärderar projektets slutprodukt och avvecklar eventuella projektkontrakt. Som avslutning till reflexionsfasen och hela projektet upplöses projektorganisationen och medlemmarna övergår till sina ursprungliga arbetsuppgifter. (Macheridis 2001 s.145-155)

## **7 METODIK**

Då man skriver ett examensarbete utgår man från att man har följt en vetenskaplig forskningsmetod då man utför sin undersökning. I detta kapitel berättas om de grundläggande kvantitativa och kvalitativa forskningsmetoderna, vilka metoder som har använts i detta examensarbete och varför.

### **7.1 Kvantitativ forskning**

Enligt Bryman & Bell (2005) betonar kvantitativ forskning kvantifiering då det gäller insamling av data och analysering av denna. Med andra ord ju mera data, desto bättre. Metoden anses vara ett deduktivt sätt att se på teori och forskning, med det menas att tyngden ligger på prövning av teorier; man formulerar hypoteser, samlar in data och analyserar detta och sedan jämför man om resultatet stämmer överens med hypotesen eller inte. Det sägs att kvantitativ forskning bygger mera på naturvetenskapliga normer och tillvägagångssätt eftersom det oftast används belopp i sådan forskning.

Denna metod anses också vara framför allt en positivistisk metod vilket kortfattat betyder att man grundar tänkandet på fakta. De viktigaste stegen i en kvantitativ undersökning är:

- |                                     |                                            |
|-------------------------------------|--------------------------------------------|
| 1. Teori                            | 7. Tillämpning av                          |
| 2. Hypotes                          | undersökningsinstrument för                |
| 3. Undersökningsdesign              | datainsamling                              |
| 4. Utformning av mått för begreppen | 8. Bearbetning av data                     |
| 5. Val av platser för forskningen   | 9. Analys av data                          |
| 6. Val av undersökningsspersoner    | 10. Resultat och slutsatser                |
|                                     | 11. Formulering av resultat och slutsatser |

### **7.1.1 Strukturerad intervju**

Forskningsintervjuer är ett viktigt och vanligt sätt att samla in data vid både kvalitativ och kvantitativ forskning. För kvantitativa forskningar är den vanligaste intervjutypen vid surveyundersökningar strukturerade intervjun. Orsaken till detta är att en strukturerad intervju oftast underlättar både frågandet och registreringen av svaren, vilket kan vara viktigt vid forskningstyper av mera kvantitativ natur då antalet intervjuobjekt kan vara mycket större än vid kvalitativa undersökningar. En strukturerad intervju går ut på att intervjuaren frågar frågor av den intervjuade på basen av ett förbestämt frågeschema eller intervjuguide. Målet med detta är att varje intervju skall gå till på samma sätt oberoende av den intervjuade och att de intervjuades svar kan sammanställas på ett jämförbart sätt. Frågorna brukar också vara specifika med korta svar och med eventuella fasta svarsalternativ. (Bryman & Bell 2005 s. 134-135)

## **7.2 Kvalitativ forskning**

Kvalitativ forskningsmetod uppfattas som en forskningsstrategi som grundar sig mera på ord än kvantifiering och analys av data. Metoden anses vara induktiv vilket betyder att man härleder slutsatser från empiriska erfarenheter. Man genererar teorier genom observationer och erfarenheter. I kvalitativ forskning tar man avstånd från kvantifiering och numerisk datainsamling och istället lägger man vikten på hur en individ tolkar sin sociala verklighet. Det finns också en förståelse av en ständig



förändring som en naturlig del av individernas egenskaper. De viktigaste stegen i en kvalitativ undersökning är problemformulering, val av plats och undersökningspersoner, insamling av relevant data, tolkning av data, teoretiskt arbete och rapportering. (Bryman & Bell 2005)

### **7.2.1 Kvalitativa intervjuer**

Forskningsintervjuer är överlag mera vanliga bland kvalitativa forskare, bortsett från den strukturerade- eller standardiserade intervjun som används vid kvantitativa forskningsmetoder. Fastän det finns flera olika intervjutyper så som fokusgrupper, gruppintervjuer mm. är de två viktigaste formerna ostrukturerade och semi-strukturerade intervjuer medan begreppet kvalitativa intervjuer brukar täcka båda dessa begrepp. Kvalitativa intervjuer är mindre strukturerade och ”läroboksbaserade” än strukturerade intervjuer. I kvalitativa intervjuer är forskarens intresse också mera riktat till den intervjuades ståndpunkter och åsikter, man låter den intervjuade röra sig i olika riktningar och kanske till och med beröra flera olika teman på samma gång, däremot i en strukturerad intervju skulle detta anses som en störning. Intervjuaren bör också vara flexibel och kunna reta sig enligt den riktning som den intervjuade går i, man måste också vara färdig att avvika i viss mån från den intervjuguide som man har lagt upp före intervjun börjat. I kvalitativa intervjuer är målet att få långa och detaljrika svar medan vid kvantitativa intervjutyper vill man få korta o lätta svar som är lätta att koda och jämföra. (Bryman & Bell 2005 s. 360-361)

Det finns två huvudsakliga typer av intervjuer vid kvalitativ forskning: ostrukturerade- och semistrukturerade intervjuer. Vid ostrukturerade intervjuer brukar forskaren inte använda en intervjuguide överhuvudtaget, istället kan man använda sig av en fråga som man strukturerar på ett sådant sätt att man får ett långt och fylligt svar eller så att en diskussion eller uppföljningsfrågor uppstår. Man kan också gå igenom ett visst tema. För en semistrukturerad intervju förbereder forskaren en intervjuguide med ett antal längre frågor eller några specifika teman som han eller hon vill gå igenom med den intervjuade. Den intervjuade har friheten att besvara frågorna eller diskutera teman på det sätt han eller hon anser bäst. Forskaren kan ställa uppföljningsfrågor vid behov. Forskaren måste vara flexibel, man behöver inte heller gå igenom alla frågor eller teman som man bestämt på förhand om man anser att den

intervjuade har gått igenom dem tidigare och man behöver inte heller gå igenom saker och ting i samma ordning som i intervjuguiden. (Bryman & Bell 2005 s. 362-363)

### **7.3 Val av metod**

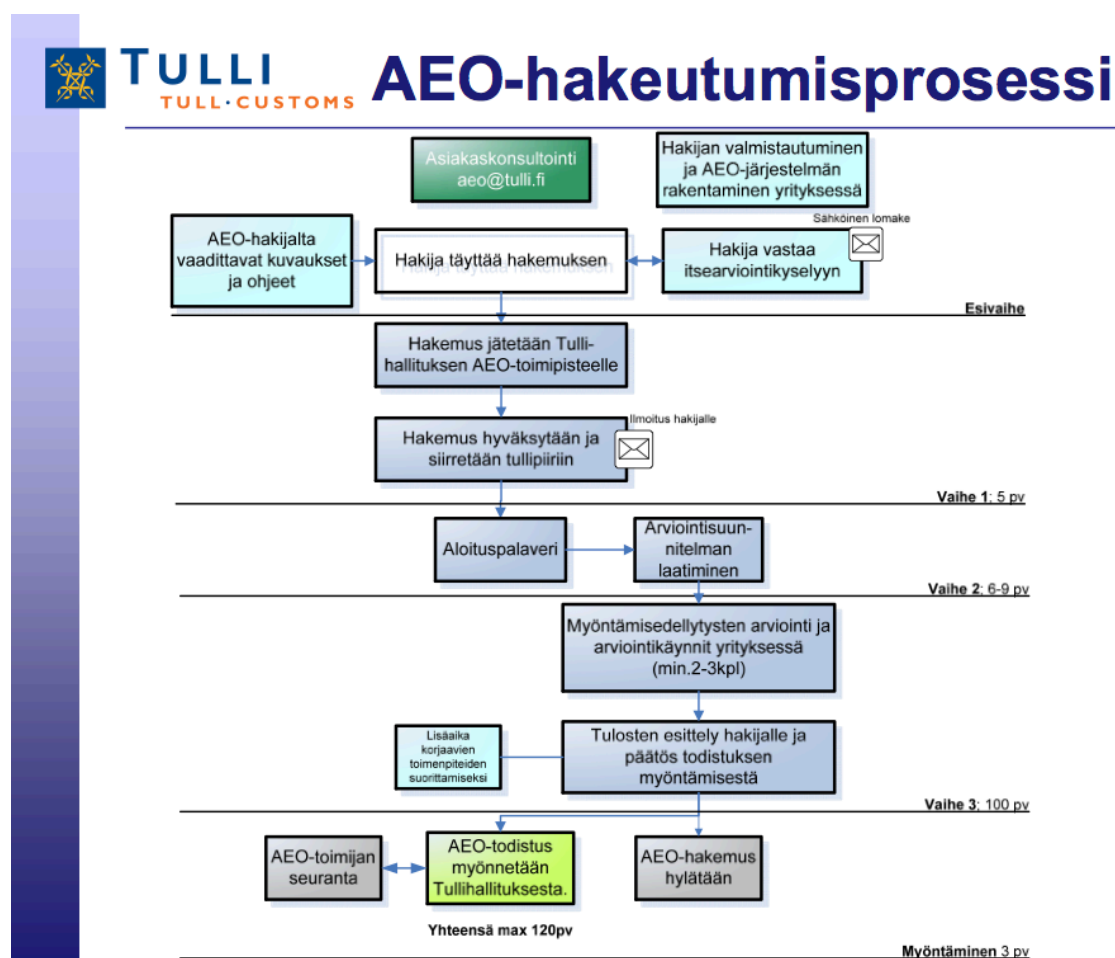
För mitt examensarbete har jag valt att använda mig av kvalitativ forskningsmetod med en inriktning i etnografi vilket känns som den enda rätta med tanke på uppgiftens natur. Etnografi betyder att man som forskare är en deltagande observatör, man kombinerar observationer som görs på fältet, intervjuer och skriftliga källor. En etnograf-lärling i en organisation kännetecknas av att vara naiv, ofarlig och charmig – en yngre person som kan visa att han eller hon är nyttig i organisationen, produktivt arbete är priset för tillträde. Jag kommer att ha nästan helt och hållet fria händer inom företaget MEK-Trans då det gäller certifieringsprocessen. Alla beslut görs naturligtvis tillsammans med företagets ledning men när det gäller att leda själva projektet så ligger all ansvar på mig, något som enligt Bryman beskrivs som en ”fullständig deltagare”. En fullständig deltagare är en etnograf som är helt och hållet engagerad i olika situationer inom organisationen men samtidigt antar en forskarposition för att skriva ner sina iakttagelser i form av fältanteckningar. (Bryman & Bell 2005 s. 345-346, 359)

Efter att projektet med certifieringen är klart kommer resultaten att evalueras genom intervjuer med fyra nyckelpersoner som har varit med i projektet, två från MEK-Trans och en tullgranskare. Intervjuerna kommer att utföras med hjälp av en semistrukturerad intervju vilken är en av de vanligaste intervjutyperna för en kvalitativ forskning. På förhand kommer jag att göra en kort intervjuguide med 3-4 ingående frågor som kommer att användas som hjälpmedel vid intervjun.

## **8 AEO-CERTIFIERING AV MEK-TRANS OY AB**

I den teoretiska delen av mitt examensarbete har det berättats om bakgrunden till AEO och hur AEO-certifieringsprocessen går till i teorin. I den empiriska delen kommer det att berättas om hur det har gått till då en AEO-certifiering utförs i praktiken på det uppdragsgivande företaget, det berättas om hur jag har gått till väga och om min tankegång samt jämföra praxis med teori. För att berätta om hela

processen från början till slut på ett strukturerat sätt kommer samma upplägg som tullens använder följas för att beskriva ansökningsprocessens olika faser (se figur 2). De är de samma som har beskrivits i kapitlet *Certifieringsprocessen*. Det berättas hurdant arbete som utförts på företaget vid varje fas, vilka dokument som har krävts och vilka personer som har kontaktats. De olika faserna har varit varierande så de har också krävt en varierande insats av mig och företaget varav den första, förberedande fasen, var den överlägset mest krävande både administrativt och tidsmässigt. Detta beror på att man samarbetade med tullens, man kan kalla det för växlande samarbete då företaget förbereder material för tullens och sedan behandlar tullens materialet före man kommer till nästa steg. Detta arbetssätt är mycket tidskrävande och jag förstod i ett tidigt skede varför hela certifieringsprocessen tar 120-180 dagar. Innan jag går in på den förberedande fasen så presenterar jag kort det uppdragsgivande företaget MEK-Trans.



Figur 2. AEO-ansökningsprocess (Källa: Tullstyrelsen 4 2012)

## 8.1 MEK-Trans Oy Ab

MEK-Trans är ett litet transportföretag grundat 1989 i Borgå med en omsättning på ca 9.2 miljoner euro år 2011 och har åtta fasta anställda. Företaget specialiserar sig på containertransporter med lastbilar. Transporterna sköts med hjälp av ca 70 bilar utrustade med chassin som lämpar sig för olika slags container. Lastbilarna som kör för företaget består till 100 % av underleverantörers bilar så själva företaget äger inte själv någon transportutrustning utan anställer passande leverantörer beroende på leveransens natur. Största delen av leveranserna är containrar som skall levereras från hamnen till kunden eller från en kund till hamnen. Containers som hanteras av företaget kan komma varifrån i världen som helst men nästan alla som levereras är till eller från kunder i Finland.

MEK-Trans har ingen egentlig tullverksamhet inom företaget utan alla tullklareringar och dylikt sköts av speditörer som oftast är de som köper leveranstjänster av MEK-Trans. Företaget har under en längre tid övervägt att ansöka om AEO-status eftersom allt fler företag inom logistikbranschen gör det och det verkar som det kommer att bli en riktig konkurrensfördel. Min position i företaget är en helt och hållet utomstående person som hjälper MEK-Trans att utföra en AEO-certifiering som en del av sitt examensarbete och på det sättet kan man också förklara min metod som en ”fullständig deltagare” som beskrevs i kapitlet *Val av metod*. I detta skede kan nämnas att viss känslig information gällande företaget inte kommer att uppges i detta allmänt tillgängliga examensarbete.

## 8.2 Förberedande fasen

Den förberedande fasen, i mitt fall, började mycket tidigare än vad tullstyrelsens figur av AEO-ansökningsprocessen föreslår. Innan jag tog kontakt till MEK-Trans verkställande direktör gjorde jag en hel del forskning om vad AEO överhuvudtaget är för att vara förberedd för det jag ska gå in på. I slutet av december år 2011 fastställdes med VD:n att jag de facto gör examensarbetet för MEK-Trans och 9.1.2012 höll vi första mötet på företaget och diskuterade preliminärt om hur vi skall framskrida samtidigt som vi bekantade oss med de viktiga minimivillkoren för företag som ansöker om AEO-certifikat (se Tullstyrelsen 6 2012). Jag fick veta att VD:n känner

personer som har skött AEO-certifieringen på andra företag och att en kontaktperson med erfarenhet kunde hjälpa till. Nästa steg var att jag ringde upp denna erfarna kontaktperson som jobbar på Finlands största logistikföretag och frågade om deras erfarenheter och hur de kunde hjälpa mig och MEK-Trans med vårt projekt. Efter samtalet beslöt jag att framskrida helt och hållet på egen hand och jobba endast med tullen och MEK-Trans. Det kändes i detta skede som om att man inte kan utföra en AEO-certifiering på samma sätt som ett annat företag har gjort utan man det beror helt och hållet på företagets natur.

Följande samtal gick till AEO-kontoret på tullstyrelsen i Helsingfors och fick mycket viktig information av Annukka Elonen som är en av de AEO-ansvariga på tullen. Man kan också säga att det här skedet markerade slutet av definitionsfasen och planeringsfasens början. Efter några samtal och epost växling slog vi fast ett rådgivningsmöte på tullstyrelsens huvudkontor den 6 mars. Största frågan i detta skede var huruvida MEK-Trans alls kunde bli en AEO-aktör eftersom företaget inte utför någon egentlig tullverksamhet i praktiken och hanterar därmed inte så mycket tulldokument.

Med hänvisning till den teoretiska delen av detta arbete så kan man säga att MEK-Trans inte direkt är ett företag som skulle dra största möjliga nytta av de förmåner en AEO-aktör får och är inte heller ett typiskt företag som skulle ansöka om AEO-status. Min största oro i det skedet gällande hela projektet var att det fanns en chans att MEK-Trans inte skulle få AEO-status överhuvudtaget. Lyckligtvis gick det nästan två timmar långa möte på tullstyrelsen bra med tanke på mitt arbete. Vi kom fram till att MEK-Trans är en tillräckligt viktig länk i den internationella leveranskedjan och att företaget de facto transporterar gods som befinner sig under tullens övervakning d.v.s. förseglade containers. Vi beslöt också att av de tre möjliga AEO-certifikat så skulle MEK-Trans ansöka om AEO-Safe (AEOS) som inte skapar så mycket tullförmåner för företaget men som är ett bevis på att företaget är en mycket pålitlig och säker aktör i leveranskedjan (jmf. kapitel *Tre certifikat*).

Mötet på tullstyrelsen gav grönt ljus för examensarbetet och några veckor senare började arbetet med den förberedande fasens administrativa del. Innan man fyller i

och skickar in själva ansökningen så krävs det en hel del arbete och förberedelser. Om man igen skulle dra paralleller till faserna i ett projekt så började genomförandefasen nu. Först besvarades den obligatoriska självutvärderingsenkäten (se Tullstyrelsen 5 2012) som är ett ca 25 sidors frågeformulär där man värderar företaget med tanke på de olika kraven som ställs på en AEO-Aktör. Frågorna kunde vara allt från hur företagets aktier är spridna till vilket anti-virus program kontorets datorer använder. Att fylla i självutvärderingsenkäten var en mycket tidskrävande och svår process eftersom det krävde närvaro på företaget och fylla i den genom intervjuer med olika personer. En arbetstagare på MEK-Trans kunde inte svara på alla frågor eftersom de var så varierande och man måste be flera olika personer sätta sig ner för en pratstund med mig. Uppgiften var svår eftersom alla hade sitt eget arbete som de måste göra under dagen och man måste alltid anpassa sitt arbete efter andra personers tidtabeller för att komma vidare. Efter fem sessioner på företaget var självutvärderingsenkäten klar och den skickades in.

Det att självutvärderingsenkäten var inskickad betydde att man nu kunde skicka in själva ansökan. Ansökan består av en huvudansökningsenkät (se bilaga 2) samt sju bilagor (se Tullstyrelsen 7 2012). Själva ansökan var lätt och snabb att fylla i och det gjordes den 30 mars. Efter några dagar var AEO kontoret i kontakt med mig och sade att MEK-Trans saknade ett EORI-nummer som krävs av alla företag som ansöker om AEO-status. Detta var en överraskning för mig. EORI är ett gemensamt system i EU för att registrera företag som samarbetar med tullen som samtidigt har kontakt till olika kunder. EORI-numret är i princip samma som ett FO-nummer. Lyckligtvis gick det väldigt snabbt och smärtfritt att skapa ett EORI-nummer för MEK-Trans, genom att fylla in en blankett (se Tullstyrelsen 8 2012) var saken avklarad. Efter några dagar kontaktade AEO kontoret mig igen gällande några frågor om självutvärderingsenkäten och några dagar senare kom besked om att ansökan har blivit godkänd för behandling. Detta betydde att vi äntligen var klara med den förberedande fasen och kunde gå vidare till fas ett (se figur 2). Under den förberedande fasen krävdes följande dokument:

- Självutvärderingsenkät
- EORI-ansökningsenkät

- AEO-ansökningsenkät
- Sju stycken bilagor till AEO-ansökningsenkäten

### 8.3 Fas 1

17. april 2012 kom det e-post från tullstyrelsens kontor om att MEK-Trans AEO-ansökan har blivit godkänd för behandling. Den goda nyheten betydde att vi nu befann oss i den egentliga första fasen. Det att man kommer till fas ett betyder att det ansökande företags ansökning godkänds av tullstyrelsen och flyttas till rätt tulldistrikt för vidare behandling, i vårt fall det Södra Finlands tulldistrikt. Det är också i det ögonblicket som tideräkningen börjar, man har nämligen 120 plus 60 dagar på sig att avklara certifieringsprocessen herefter. Teorin bakom tideräkningen förklaras tidigare i kapitel *Certifieringsprocessen*.

Den första fasen kräver inte direkt något administrativt arbete från den ansökandes sida förutom att själva ansökan är inskickad och korrekt ifylld, tullstyrelsen sköter allt arbete i det här skedet. I vårt fall fanns det dock en del administrativt arbete kvar. Före man kan komma igång med fas två måste man nämligen ha färdigt de skriftliga instruktionerna och beskrivningarna gällande på företags allmänna riktlinjer. Skrivningen av instruktionerna och beskrivningarna borde egentligen ha påbörjats redan under den förberedande fasen för att de skall kunna evalueras i fas två. I vårt fall var de inte färdiga på företaget fastän saken hade tagits upp redan i ett mycket tidigt skede.

#### 8.3.1 Instruktioner och beskrivningar

Instruktioner och beskrivningar för företags interna processer och riktlinjer är en sak som krävs av alla företag som ansöker om AEO-status. Dessa skall finnas på företaget i skriftlig form och skall uppdateras an efter att det sker förändringar inom företaget. Dessa instruktioner och beskrivningar omfattar nästan all verksamhet inom företaget, allt från säkerhetsriktlinjer för hur man agerar ifall det sker inbrott i företags fastigheter till hur informationssystemen fungerar. Vissa företag har kanske färdiga instruktioner och beskrivningar på en stor del av det som händer internt, speciellt i stora företag för att t.ex. skola upp nya arbetstagare. MEK-Trans är ett litet företag

med endast åtta fastanställda och det har aldrig varken gjorts eller behövts skriftliga instruktioner och beskrivningar. Jag befann mig i en knepig situation eftersom jag inte kunde skapa sådana dokument för företaget eftersom jag aldrig har jobbat för MEK-Trans och har ingen aning om företagets interna processer. Jag måste helt enkelt be att verkställande direktören sköter saken genom att delegera uppgiften åt de personer som arbetar på sådana positioner som man måste skapa skriftliga instruktioner och beskrivningar för. Personerna som skulle sköta om skrivandet fick all nödvändig information, bl.a. Tullstyrelsens färdigt upplagda ”instruktioner för hur man skriver instruktioner” (se Tullstyrelsen 9 2012). Till en början verkade det som om skapande av instruktionerna och beskrivningar inte framskred någon vart men till all tur blev allting klart dagen innan vårt första möte med AEO-representanterna som skulle komma till företaget för första gången och påbörja evalueringen av MEK-Trans.

## **8.4 Fas 2**

Den 10 maj 2012 blev det dags för startmötet MEK-Trans kontor. Två tullgranskare, en huvudgranskare och tullens säkerhetschef var på plats. Alla tullens representanter önskade hålla sig anonyma för detta arbete. Från MEK-Trans sida var verkställandeförstöraren Magnus Ek på plats med tre andra anställda, en av dem var Martin Björkas som har tidigare valts till ansvarig för tullfrågor på företaget. Mötet började med att granskarna frågade allmänna frågor om företaget så som bolagsform, ägandeandelar och om olika arbetsuppgifter. Granskarna upprepade också en del frågor som fanns självutvärderingsenkäten, antagligen för att de var viktiga för tullen eller för att de sågs som problemområden i företaget.

## **8.5 Fas 3**

Eftersom MEK-Trans är så litet företag och har endast en lokal där verksamheten sköts så beslöt tullens granskare att man kombinerar fas två och tre på det viset att startmötet kombineras med utvärderingsbesöket av lokalen. Direkt efter mötet påbörjade tullens representanter att granska lokalen. De var bl.a. intresserade av hur serverutrymmen ser ut och hur de skyddas, hur arkiven skyddas, hur ingångarna till lokalen låses, hurdana alarmförfaranden det finns, hur pappersdokumenten lagras och hanteras inom lokalen, hur nycklarna hanteras, hur datorernas säkerhet skyddas, hur



man instruerar företagsgäster etc. Efter den mycket ingående utvärderingen hölls det ett kort möte och därefter åkte granskarna iväg. Tullen hade senare en intern palaver där de gick igenom och värderade företaget. Nu återstod det att vänta på en officiell rapport om vad granskarna ansåg att borde ändras eller förbättras för att uppnå den säkerhetsstandard som en AEO-aktör bör ha.

I mitten av juni var rapporten klar och den presenterades av huvudgranskaren på MEK-Trans kontor. I rapporten presenterades de avvikelser från AEO-standarderna som observerades under utvärderingsbesöken. Efter att rapporten presenterades gavs MEK-Trans 15 dagar tid att komma upp med en plan som förklarar hur man planerar att sköta varje avvikelse och problemområde. Några praktiska förändringar bör inte göras inom 15 dagar men tullen vill veta hur man tänker gå till väga. Den 26 juni satte vi oss ner med Magnus Ek och Peggy Sihvonen som och började gå igenom varje avvikelse och planera på vilket sätt vi tacklar var och en. Sihvonen jobbar med företagets styrning och är insatt i företagets allmänna ärenden. Eftersom tullens rapport om observerade avvikelser och problemområden är sekretessbelagt enligt lagen så förklaras varje avvikelse inte igenom i grund och botten men det kan nämnas till vilka företagsområden de hör. Problemområden kan låta väldigt breda men själva avvikelserna är inte det och är mycket konkreta.

Avvikelserna på MEK-Trans fanns i följande områden:

- Kommersiella och transportregistrerings informationssystem
- Datasäkerhet
- Säkerhetsledning
- Personalsäkerhet
- Lokalsäkerhet
- Anvisningar för gäster
- Dokumenthantering
- Nyckelhantering

I huvudsak handlade avvikelserna om bristfälliga skriftliga instruktioner som bör finnas inom företaget som referenser för att arbetstagare och samarbetsparter skall kunna få nödvändig information vid specialfall, olyckor eller bara i allmänhet. En del avvikelser krävde att man stärkte kontrakten gällande säkerhet med samarbetsparterna, t.ex. eftersom nästan varje bil som kör containers för MEK-Trans är en skild samarbetspart så måste man lägga in vissa säkerhetsklausuler som tar ställning till de krav som ställs på en AEO-aktör. På grund av vissa avvikelser måste

man också använda eget kapital för att göra vissa materialanskaffningar som t.ex. nya lås, skåpdörrar och dylikt. Det fanns också problem företagets serverutrymmen, de var nämligen inte alltid låsta och där fanns också mycket annat material. Serverutrymmen var ett exempel på problemlösning, tullen ger inte direktiv för hur man skall göra utan det är upp till s ledning hurdana lösningar man hittar på och kommer dessa att kräva kapital eller inte. Arbetet var här efter i full fart.

Den andra juli fick MEK-Trans ett samtal av Tullstyrelsen som aningen saktade ner farten på projektets fortskridning. Tullstyrelsen rekommenderade nämligen att MEK-Trans skulle ansöka om avbrott i tiden, teorin bakom avbrott förklaras tidigare i kapitlet *Certifieringsprocessen*. I praktiken betydde det att efter 76 dagar från och med inlämningen av ansökan stannar tideräkningen och MEK-Trans begär om extra tid för att sköta alla ärenden innan 120 dagars gräns nås. I vårt fall tog tidsavbrottet 37 dagar, det var den tid som krävdes för att få alla saker i skick och fortsätta i normal takt. Orsaken bakom att Tullstyrelsen rekommenderade att MEK-Trans begär om avbrott var helt enkelt för att vara på den säkra sidan. Under denna tid var det en del som skulle skötas på kontoret och eftersom det var sommar kunde folk vara på semester eller det kunde dyka upp andra överraskningar som kunde dra ut på tiden. Det var helt enkelt ingenting man förlorade med att begära om avbrott förutom att processen dröjde en aning längre. Efter 37 dagar, den 14 augusti, tog avbrottet slut och tideräkningen fortsatte normalt.

Efter tilläggstiden fortsatte vi genom att skicka in en lägesrapport på Tullstyrelsens begäran. I rapporten förklarades allt som har gjorts inom företaget till denna tidpunkt och vad som återstod. På basen av rapporten kunde tullens granskare besluta när slutgranskningen skulle göras. Efter ca en vecka var största delen av det administrativa arbetet avklarat. Alla dokument som krävdes skriftligen gällande AEO både internt inom företaget och externt för Tullstyrelsen och alla underleverantörer var klara och skickade till tullens granskare. Dokumenten var bl.a.

- Företagets säkerhetspolitik
- Säkerhetsguide gällande företagsgäster samt nycklar
- Säkerhetsguide gällande AEO

- Personalsäkerhetsguide
- Hanteringsinstruktioner gällande containertrafiken för underleverantörer
- Intern kontroll
- Förnyade kontrakt med vaktföretaget
- Mötesprotokoll från personalmötet om AEO säkerhet
- Infobrev om förnyad praxis gällande AEO till underleverantörer
- Kopior på förnyade arbetskontrakt

Efter att alla avvikelser och brister inom företaget hade tagits hand om samt all krävd dokumentation hade skickats in till Tullstyrelsen var det dags för slutgranskningen. Den 29 augusti ägde slutgranskningen rum på MEK-Trans kontor. Jag, verkställande direktören Magnus Ek, Peggy Sihvonen samt två tullgranskare var på plats. Under mötet gav granskarna feedback om allt administrativt arbete som hade gjorts d.v.s. alla dokument om företagets säkerhetspolitik, kontrakt med underleverantörer, säkerhetsklausuler osv. All feedback var positiv och alla nya dokument som inte fanns förr på företaget var nu enligt granskarna mycket uttömmande och bra.

Efter den administrativa delen granskades lokalen. Det fanns nu nya utrymmen för servermaskiner som var inlåsta, det fanns nya lås på dörrar som krävde det, skåp som innehöll känsliga dokument var nu rustade med lås, det fanns nya rörelsesensorer för alarmen, det fanns nya arrangemang gällande avfallspapper mm. Datorerna var nu också uppdaterade med nya säkerhetsarrangemang och det fanns nya nyckelskåp och nyckellistor. T.ex. problemet med serverutrymmen löstes galant genom att ställa serverna i ett hörn och bygga en låsbar bur för dem. Granskarna var väldigt nöjda med alla förändringar som hade skett på företaget och hade ingenting negativt att säga till om. Granskarna sade också att de var mycket imponerade med förändringarna på företaget med tanke på vad utgångspunkten var. De ansåg att då projektet hade börjat var det mycket arbete som krävdes och det fanns mycket som måste ändras men efter slutgranskningen var de positivt överraskade. Efter att granskningen var över var det dags att gå till den nästa och sista, ”beviljande”, fasen. Tullstyrelsen har nu två till tre veckor tid att presentera resultaten av slutgranskningen som därpå skulle leda till beviljande eller avvisande av AEO certifikatet.

## 8.6 Fas 4 – Beviljande

Under sista veckan i september kom ett paket till MEK-Trans kontor med dokument gällande Tullstyrelsens beslut angående företags ansökan om AEOS certifikatet. Ansökan var beviljad. Europeiska Kommissionen för Skatter och Tullar har officiellt registrerat och publicera certifikatet på kommissionens hemsida 18.9.2012 (se Europeiska Kommissionen 2012). Händelsen framfördes enkelt, utan några festligheter. Paketet innehöll en mapp med dokument där bl.a. beslutet och själva certifikatet fanns. Beslutet (se bilaga 3) är ett tresidigt dokument med allmänna uttalanden om beslutet så som att det träder i kraft tio arbetsdagar efter att beslutet gjorts, att certifikatet är i kraft i obestämd tid, att certifikatet rekognoseras av alla EU-medlemsstater och att Tullstyrelsen kan komma och bedöma företags AEO-certifikat på nytt om det händer stora lagförändringar eller om man misstänkts för att man inte följer AEO-certifikatets direktiv. Dokumentet om beslut innehåller också en rad villkor samt vilka lagar som certifikatet baseras på. Själva certifikatet (se bilaga 4) är ett litet och enkelt dokument med MEK-Trans namn EORI-nummer och FO-Nummer samt beviljande institutionen med namn datum och stämpel. Ur certifikatet framgår också klart och tydligt att certifikatet gäller AEOS-certifikat alltså AEO – Säkerhet och Skydd.

Ur certifieringsprocessens synvinkel var allting nu klart. MEK-Trans har nu blivit en Godkänd Ekonomisk Aktör och uppgiften med certifieringen var nu avklarad. MEK-Trans har nu rätt till att använda sig av AEO logotypen där de vill, vanligtvis brukar företagen använda den i sina underskrifter i e-posten och vid eventuella kontrakt men också på andra synliga ställen i företaget. Certifikatet kommer inte att medföra någon särskild praktiskt nytta för företaget som kunde märkas genast så som förenklade tullförfaranden, eftersom det i MEK-Trans fall handlar om AEOS certifikatet, vars mål är att visa att företaget opererar på ett säkert och skyddat sätt och stöds av Europeiska kommissionen och tullstyrelsen. Den egentliga nyttan är hurdan bild företaget visar av sig själv till andra företag, kunder och länder.

## 9 EVALUERING

I denna del av examensarbete kommer hela projektet för AEO certifieringen av MEK-Trans att utvärderas. Denna certifieringsprocess har inte heller följt noggrant den traditionella strukturen för projekt som beskrivs i boken *Projektaspekter* (jfr Macheridis 2001) utan en mera anpassad struktur som passar det uppdragsgivande företaget och Tullstyrelsen. Enligt Macheridis är dock sista fasen i ett projekt reflexionsfasen och så kommer den också att vara i detta examensarbets empiriska del – men här kallas den för *evaluering*.

För att evaluera projektet för MEK-Trans AEO-certifiering har jag valt att utföra en kvalitativ semistrukturerad intervju med fyra nyckelpersoner för projektet:

- **Peggy Sihvonen** – MEK-Trans arbetstagare som varit aktivt engagerad i projektet och hjälpt mig med alla aspekter som inte en utestående kan göra något åt på MEK-Trans.
- **Magnus Ek** – Verkställande direktör och en av grundarna av MEK-Trans. Min uppdragsgivare för detta examensarbete. Varit med från projektets början till slut
- **Tullgranskare** – Två tullgranskare från tullens södra distrikt som bad om att vara anonyma och kommer i detta arbete kallas för Respondent 3 och 4. Båda tullgranskarna, var av ena var huvudgranskaren, har varit engagerade i certifieringen av MEK-Trans.

En intervjuguide (se bilaga 5) har förberetts för var sin intervju som hölls vid tre skilda tillfällen. Frågorna skilde sig en aning från varandra och var anpassade beroende på vem som intervjuades. Upplägget var dock det samma för alla fyra personer. Meningen är att få fram tankar och kommentarer om vad personen tyckte innan projektet, under projektet och efter projektet, samt om det fanns några överraskningar under projektets gång. Jag vill också få fram hur personerna som jobbade för MEK-Trans trodde att projektet skulle gå till med tanke på tid, resurser och mängd arbete som skulle krävas och hurdan nytta de förväntade sig av certifikatet. Av granskarna ville jag få fram bl.a. hur MEK-Trans skilde sig från andra företag som ansökt om AEO-Certifikat. Eftersom intervjun var semistrukturerad

ställdes frågorna på ett sådant sätt att de skapade diskussion med långa svar och i vissa fall krävde de också följdfrågor. Se bilaga 6 för fullständig transkribering av intervjuerna.

## 9.1 Respondent 1

Den första intervjun ägde rum på MEK-Trans kontor 3 oktober med Peggy Sihvonen. På den första frågan gällande tankar eller eventuella fördomar inför AEO projektet på MEK-Trans svarade Sihvonen att hon trodde att det skulle vara en bra sak för företaget trots att hon förväntade sig ett svårt projekt och att det skulle vara jobbigt att jobba med tullen. Ursprungligen visste Sihvonen mycket litet om AEO, bara att det var en ”bra sak att ha” och att det hade någonting med terroristattacker att göra.

Som svar på den andra frågan berättade hon om att hon fick första gången höra om projektet med AEO i mars, ursprungligen började vi med projektet i januari och hade diskuterat projektet preliminärt redan i december 2011 med VD:n. Sihvonen fick höra om projektet när alla arbetstagare bads skriva ner instruktioner om sina arbetsuppgifter vilket var ett krav på AEO aktörer, strax efter det blev hon också mera engagerad i projektet då vi började fylla in självbedömningsformulären. I detta skede upplevde Sihvonen projektet som omöjligt och svårt, även om hon trodde att det skulle föra med sig en viss nytta, så som vissa konkurrensfördelar. Allting var litet oklart då. I början trodde också Sihvonen att projektet kanske skulle ta en månad effektivt arbete och att hela processen skulle vara effektivare men som svar på den tredje frågan berättade hon att det efteråt kändes att mängden arbete som krävts för att slutföra certifieringen var riktigt passligt och naturligt. Samtidigt såg hon det som givande med tanke på hennes eget arbete och på den nytta som det betydde för företaget.

På den fjärde frågan om kommentarer gällande projektet i efterhand svarade Sihvonen att om hon kunde ha informerat ordentligt hela personalen om AEO och vad som kommer att ske på företaget istället för att berätta om AEO först när projektet har kommit igång ordentligt eller börjat närma sig sitt slut. Hon var också av den åsikten att det är bäst om man anställer utomstående hjälp vid liknande projekt för att få extra

hjälp med saker och ting. Sihvonen poängterade att en mycket positiv överraskning var samarbetet med tullen och deras stöd under hela projektet, speciellt det fall då tullen kontaktade henne och föreslog att MEK-Trans skulle ansöka om extra tid (eller avbrott) för projektet för att hinna med alla problemmoment före den ursprungliga deadline på 120 dagar kommer emot. Att inse hur saker och ting sköttes på kontoret innan AEO kom med i bilden var också överraskande för Sihvonen. Alla dokument och information överlag var oskyddade och synliga, man var omedveten om säkerhetsrisker men tack vare AEO så har man säkerheten och informationsskyddet.

Sista frågan handlade om ifall man är av den åsikten att den förväntade nyttan av AEO certifikatet motsvarade verkligheten. Här berättade Sihvonen att det är kanske litet tidigt att säga hurdan nytta AEO certifikaten för med sig och att nyttan kanske märks först när man börjar förhandla med kunder om nästa års rutiner. En del företag brukar evaluera sina samarbetspartner genom frågeformulär där MEK-Trans nu kan nämna att det innehar ett AEO certifikat. Sihvonen anser också att AEO synligheten som den nya AEO-logotypen kommer att föra med sig kan vara en mycket positiv sak i framtiden då den kan väcka positiva reaktioner hos andra företag. Överlag tycker Sihvonen att det har varit nyttigt projekt men tanke på arbetsrutinerna internt, alla funderar mera på vad de gör och varför, företaget fungerar mera strukturerat nu och har skilda möten där man tar upp saker och ting gällande AEO och funderar tillsammans hur man kan sköta dessa i framtiden.

## **9.2 Respondent 2**

Den andra intervjun med MEK-Trans verkställande direktör Magnus Ek ägde också rum på företagets kontor, nästa dag 4 oktober. Ek svarade på den första frågan med att allt fick sin början av DHL som är en stor kund för MEK-Trans. DHL hade förklarat att i en snar framtid kommer de att kräva från sina samarbetspartner att de har AEO certifikat. Här är det viktigt att komma ihåg att WCO och AEO stadgar att ett AEO certifikat inte är ett krav utan ett bevis på att företaget fungerar enligt en viss standard och på så sätt kan inte krävas av någon i något fall, därför skulle det vara intressant att veta vad som ligger bakom detta ”krav” från DHL:s sida. Ek själv visste också nästan ingenting om själva AEO då projektet började, bara att det kan vara en nyttig standard

att leva upp till i framtiden med tanke på samarbete med andra företag. Ek ville därför genomföra en AEO certifiering nu och inte senare, då det i framtiden plötsligt kan komma krav på det.

På den andra frågan gällande den förväntade mängden tid, arbete och resurser som skulle krävas för certifieringen kommenterade Ek att han personligen väntade sig en mycket kortare och lättare process, ungefär som den man har i Sverige där man bara måste skicka in en ansökan om AEO. Detta arbete är avgränsat till AEO certifiering i Finland och behandlar inte certifieringsprocesser i andra länder men det är tydligt att varje land har sina egna rutiner gällande AEO eftersom det ett är så nytt koncept och eftersom själva certifieringsprocessen inte har blivit internationellt standardiserad. Ek sade att han inte hade förväntat sig en så omfattande process då t.ex. tullen kommer in och granskar hela kontoret och varje papper. Då Ek frågades om han tyckte att det krävdes en oskäligen mängd arbete för projektet svarade han att det kan kännas lite för tungt för ett så litet företag som MEK-Trans som måste utföra samma arbete som stora logistikföretag så som DHL, men att det inte är oskäligt. Det var kanske inte heller själva arbetsbördan som var ansträngande utan det sätt som man skall jobba på för att leva upp till de standarder som AEO ställer krav på. Detta kan kännas lite småpetigt, menade Ek. Mängden resurser som krävdes för certifieringen var dock helt passlig, allt beror enligt Ek på hur man själv löser olika problemområden.

Tredje frågan som handlade om den förväntade nyttan av AEO certifikatet jämfört med verkligheten. Ek berättade att han ursprungligen inte förväntade någon nytta alls förutom att företaget får behålla kundrelationer till de kunder som kommer att kräva AEO certifikatet. I verkligheten gav certifikatet ändå mycket mera, det gav en insyn på hur man jobbar på MEK-Trans och det hjälpte få igång klara rutiner för arbetet, allt från kartläggning av allas arbetsuppgifter och instruktioner till vad man gör om man t.ex. tappar bort sin kontorsnyckel, berättade Ek. Ek tycker också att tack vare projektet så är själva kontoret mycket snyggare, det ligger inte lösa papper omkring och alla vet var allting hör hemma, allt onödigt förstörs och allt nyttigt arkiveras. Överlag tycker Ek att den verkliga nyttan var mycket större än den förväntade men det är dock litet förvånande att alla de praktiska förändringarna kom till kännedom först under eller efter själva certifieringen trots att det hade berättats i alla info-paket



om AEO och vid flera tillfällen före projektet började vad det innebär och vilka förändringar det för med sig.

På den fjärde frågan gällande krav som AEO ställer på sina aktörer svarade Ek att fast än AEO ställer en hel del krav så är det något som ständigt tas upp med personalen för att alla skall vara medvetna om allt som gäller AEO och på det sättet kunna fylla kraven och behålla certifikatet. Man har börjat med skilda AEO möten på kontoret för att personalen skall vara ständigt medveten om saker och ting gällande AEO och om det kommer problem eller nyheter gällande AEO så diskuterar och antecknar man det. De kraven som ställs av AEO har enligt Ek inte påverkat allt för mycket själva arbetsrutinerna på MEK-Trans, man jobbar fortfarande enligt samma grundprinciper som förr men så att man samtidigt fyller de krav som ställs av AEO.

Den sista frågan handlade om kommentarer om projektet i efter hand och här svarade Ek att han de facto skulle ha tagit mera reda på vad själva certifieringen innebär. Ek menade att han kanske rusade lite iväg med projektet och inte visste allt som det innebär innan han kom på det första mötet på tullstyrelsen där det hela kändes aningen överväldigande. Å andra sidan tycker Ek också att ifall man hade tagit noggrant reda på allt som AEO innebär så skulle man kanske aldrig ha börjat med det över huvud taget, eftersom det skulle kännas övermäktigt med allt pappersarbete och alla svåra frågor. Tullens granskare var inte heller helt övertygade om att vi skulle klara av det här efter den första granskningen och skulle man veta om allt som skulle ändras på företaget på förhand så skulle man kanske inte ha börjat. Ek tyckte därför att det var lika bra att man inte visste om allt på förhand och att feedbacken kom i små portioner och på det sättet var inte tröskeln allt för hög för att fortsätta med projektet.

Ek tycker överlag att fastän det kanske inte var det helt rätta sättet men med facit på hand, så var det bra att det gjordes på detta sätt. Ek berättar att om han nu skulle göra ett liknande projekt på nytt så skulle det vara lätt att komma upp till en hyfsad nivå ur granskarna synvinkel, det är inte mycket som det är frågan om. Då tullen kom första gången in så var dörren uppe, papper som inte skulle få ligga omkring gjorde det, servern stod oskyddat under ett bord osv. Det skulle ha varit lätt att leva upp till en

viss standard och ge en bättre bild av sig inför tullen från första början, om man hade vetat exakt vad allt som krävs, berättar Ek.

När det frågades av Ek om han upplevde några överraskningar så svarade han precis som Sihvonon gjorde, han tyckte nämligen också att tullen gav ett överraskande gott stöd under projektets gång och nämnde också situationen med tilläggsstunden. Tullens hjälp har nog varit positiv på alla fronter från och med det första samtalet till AEO huvudkontoret på Helsingfors Tullstyrelsen till samarbetet med alla tullens AEO-granskare som varit med under projektet. Ek tyckte också att det var positivt att alla på MEK-Trans tog positivt emot hela projektet och att ingen bromsade upp det. På den här punkten fanns det en viss skillnad med Sihvonons kommentar på samma fråga då hon å sin sida ansåg att alla inte tog det så positivt. Här kan det vara frågan om att en VD på ett företag kan se på saker från ett annorlunda perspektiv än vad medarbetarna gör. Avslutningsvis nämnde Ek att kanske den enda negativa saken var att ett sådant projekt kan vara aningen för stort för ett så litet företag som MEK-Trans men dock inte omöjligt.

### **9.3 Respondent 3 och 4**

Den tredje och sista intervjun ägde rum på tullens södra distrikts kontor i Helsingfors 18:e oktober. Ursprungligen var det meningen att bara intervjua tullens huvudgranskare för vårt projekt men till själva intervjun kom dock en till granskare. Båda respondenterna önskade vara anonyma för intervjun, därför kallar vi huvudgranskarens kollega som också varit med från början för Respondent 3 och huvudgranskaren för Respondent 4.

Den första frågan handlade om vilka tankar som väcktes hos granskarna då de första gången bekantade sig med företaget och hur företagets utgångspunkt skiljde sig från tidigare AEO-aktörer. Respondent 3 svarade att MEK-Trans var ett mindre företag än vad de normalt brukar certifiera och den frågan dök genast upp ifall företaget överhuvudtaget behöver AEO-certifikat eftersom samarbetet mellan tullen och MEK-Trans var nästan obetydlig, Respondent 4 reagerade på samma sätt. Respondent 3 sade också att de dock brukar vara vanligtvis ganska öppna för ansökande företag

även om de har varit mycket små och inte haft nästan något alls med tullverksamhet att göra. Denna fråga har också dykt upp hos mig själv och Magnus Ek redan i början av projektet. Det faktum att MEK-Trans har svaga samarbetsrutiner med tullen var också största orsaken till varför det bestämdes att ansökan kommer att gälla AEOS-certifikatet och inte AEOF eftersom det vore helt onödigt i detta fall. Respondent 4 berättade att tidigare certifierade företag har varit mycket varierande gällande sin natur, MEK-Trans var inte på något sätt ett specialfall utan var en normal kandidat för AEO. Respondent 4 sade ändå att det som var kanske ett problem med MEK-Trans att det var mycket litet jobb gjort färdigt då certifieringsprocessen började och alla visste mycket litet om AEO. Båda respondenterna var också av den åsikten att efter det första besöket så kändes det som att det fanns så många avvikelser att företaget kanske inte alls skulle få certifikatet. Det är viktigt att företaget på riktigt vill få certifikatet och om det gör det så får det också lov att jobba för det, berättade Respondent 4. Magnus Ek var också av samma åsikt i den tidigare intervjun att både företaget och dess medarbetare var dåligt förberedda inför certifieringen men skulle man ha vetat allting som det kommer att kräva innan man började så skulle man kanske aldrig ha börjat.

Då den andra frågan gällande MEK-Trans utgångspunkter frågades svarade Respondent 3 genast att det verkade i början som om det kommer att krävas mycket jobb för att få certifikatet men det gick sist och slutligen bra. Respondenten menade också att en del företag gör mycket jobb på förhand med alla sina avvikelser och dokument innan man skickar in ansökan. Respondent 4 svarade att det är viktigt att själva ansökan görs rätt och påpekade att det hade gjorts ett litet fel som skapade en hel del missförstånd bland granskarna då ett kryss i misstag hade varit i en ruta där det frågades om företaget har begått tullbrott eller fått straff av tullen tidigare. Felet var ett litet skrivfel som rättades genast efteråt men hade tydligen skapat förvirring hos granskarna. Här kan man reflektera till det faktum att företaget och tullen ser aningen olika på certifieringsprocessen. Företaget beaktar mera helhetsbilden för processen medan det för tullen är i verkligheten viktigt att varje detalj sköts rätt.

Respondent 4 berättade också att det hade gjorts en hel del bakgrundsgranskningar om företaget för att förstå hur mycket det egentligen har med tullverksamhet att göra och

att man på företaget inte heller var själva helt säkra på saken. Respondenten nämnde att det också var problematiskt då de som jobbar på MEK-Trans inte heller visste så mycket om AEO i början och allt som det betyder och kräver gällande säkerhet. Det var delen om säkerhet som företaget ansökte om och där fanns det också mest avvikelser och brister som märktes vid det första företagsbesöket, berättade respondenten. Enligt Respondent 4 var det dock en bra sak att företaget var litet eftersom om man skulle ha haft ett liknande första besök på ett större företag så kan det hända att företaget inte skulle certifieras överhuvudtaget. MEK-Trans utgångspunkter var helt klar inte de bästa och de var de facto mycket värre än vad man hade tänkt sig på företaget då certifieringsprocessen började. Det är dock en bra sak att både Sihvonen och Ek var medvetna om saken och hade båda kommenterat att de skulle ha förberett sig mycket bättre ifall de skulle utföra ett liknande projekt på nytt.

Fråga 3 behandlade certifieringsprocessens framskridning i jämförelse till andra företag med tanke på arbetsmängden och samarbete mellan företaget och tullen. Enligt Respondent 4 presterade MEK-Trans genomsnittligt, det har funnits företag som har varit mera aktiva och har frågat om varje liten sak. Här kommenterade respondenten också på att det kom med jämna mellanrum dokument för granskning från MEK-Trans till tullen men i ett skede saknade de ett visst dokument som hade lovats innan ett visst datum men hade aldrig kommit fram, vilket skapade en viss oro bland granskarna. Denna situation kom till min kännedom först under intervjun. Man kunde anta att det skedde under en av perioderna då de engagerade personerna på MEK-Trans hade sommarlov eller så var det frågan om ett misstag. Respondent 3 kommenterade också att det har funnits bättre prestationer men också sämre. Enligt Respondent 3 har det funnits sådana fall där certifieringsprocessen har avbrutits helt och hållet och sådana fall där företagets utgångspunkter har varit mycket bra t.ex. i stora företag där alla dokument så som säkerhetspolitiken och instruktioner har funnits färdigt. Respondenten menade att stora företag som kanske är en del av en koncern där andra delar redan har AEO certifikat har det mycket lättare då de behöver bara flytta över information. Här måste man komma ihåg att MEK-Trans är ett litet företag och måste börja allting från början. Alla dokument som krävdes för AEO skapades från noll under certifieringsprocessen vilket kanske inte är det mest optimala

enligt tullen, men det har fört med sig mycket positiva förändringar på själva företaget. Respondent 4 berättade också att MEK-Trans var ett aningen mera krävande fall just på grund av att det inte hade en stark grund att stå på överhuvudtaget då certifieringsprocessen började. Respondenten menade också att de på tullen faktiskt måste fundera på om MEK-Trans på riktigt menade allvar eller ville de bara ha certifikatet för sakens skull.

Den fjärde och sista frågan gav igen mycket positivare reaktioner från respondenterna. Frågan gällde deras tankar om MEK-Trans prestation i efterhand nu när certifieringen är avslutad med ett positivt resultat. Båda respondenterna började med att de var mycket positivt överraskande. Respondent 3 var mycket nöjd över de dokument som började komma in till tullen mot slutet, de var bra skrivna och passligt kortfattade. Respondent 4 var också mycket nöjd över det sista granskningsbesöket på företaget och sade att det genast märktes att företaget faktiskt ville uppfylla allting som certifikatet krävde och var inte bara ute efter logotypen. Respondent 4 såg många förbättringar på företagets fastigheter efter det första besöket och var positivt överraskad. Båda respondenterna var mest överraskade över hur mycket hade förändrats efter första besöket och det sätt som företaget har tacklat alla problemområden var mycket fint. En del företag brukar ha problem med att sköta avvikelser som gäller fastigheterna men MEK-Trans hade skött allting snabbt och på ett bra sätt t.ex. hur man hade löst förändringen men serverlokaliseringen, berättade Respondent 4. Respondenten poängterade också hur viktigt det är med kommunikationen mellan företaget och tullen och sade att det kändes kanske litet som om Peggy Sihvonen har gjort allting ensam fastän det är mycket viktigt att verkställande direktören är engagerad. Det är förståeligt att det kändes så för respondenten men det kan bero på att det var hon som skickade in alla dokument. I verkligheten var verkställande direktören Ek, Sihvonen och jag alla lika engagerade i projektet men vi var alla aktiva på våra egna områden. Avslutningsvis berättade båda respondenterna att ifall MEK-Trans skulle göra samma certifiering på nytt så skulle de rekommendera att alla de dokument som skapas mot slutet skulle ha funnits på företaget innan certifieringen började och att självbedömningsenkäten skulle ha gjorts mera detaljerat vilket brukar ge en bättre utgångspunkt för certifieringen. Problemet med självbedömningen var dock att där

frågades om mycket som inte MEK-Trans har någon anknytning till så som produktion, tullförhandlingar, direktförbindelser till tullens affärssystem osv.

## **9.4 Resultat av AEO-certifieringen**

Resultatet av detta projekt kan beskrivas mycket kortfattat. Resultat är att MEK-Trans har blivit en godkänd ekonomisk aktör, fått ett AEO-certifikat av den finska tullstyrelsen som ömsesidigt erkänns av andra AEO-aktörer i hela världen. Resultaten har också varit de nya rutinerna och medvetenheten gällande säkerhet. Rutinerna på MEK-Trans har förändrats mot ett bättre och säkrare sätt att jobba, samtidigt som företaget är en säker länk i den internationella leveranskedjan. Certifikatet har också fört med sig ett stort mervärde som uppskattas av företagets samarbetsparter och andra företag vilket också var den ursprungliga orsaken till varför man startade projekten.

## **10 DISKUSSION**

Syftet med detta arbete var att genomföra ett projekt på MEK-Trans vars mål är att skaffa företaget ett AEO-certifikat, dokumentera projektets gång och evaluera resultaten. Projektet har varit lyckat vilket betyder att MEK-Trans är de facto nu ett AEO-certifierat företag. Projektet har dokumenterats från start till slut, från och med informationssökning och förberedelser till den dag då själva certifikatet togs emot på företaget. Evalueringen av resultaten skedde genom tre semistrukturerade intervjuer vid tre olika tillfällen där fyra av de personer som varit involverade i projektet intervjuades. Intervjuerna har transkriberats och berättats om i form av en evaluering där olika aspekter av projektet har diskuterats. Läsaren har också fått grundligt med information om AEO och de instanserna som ligger som bakgrund för AEO.

I det här skedet kan man säga att alla mål som ursprungligen fanns i detta examensarbete har nåtts. Processen har dock varit mycket mera tidskrävande än förväntat. Projektet krävde samarbete med företaget och tullen samtidigt som dessa också skulle samarbeta sinsemellan. Projektet genomfördes på sommaren, vilket också var orsaken till att varför det varit så tidskrävande då folk har semestrar. Fast än själva certifieringsprocessen kräver 120 dagar plus de dagar som gick åt under

tilläggs tiden så kan det anses att det skulle vara möjligt att utföra ett sådant projekt snabbare om omständigheterna hade varit annorlunda. Å andra sidan var projektet relativt krävande och allting var nytt för alla som var engagerade så det var kanske lika bra att i lugn och ro kunna fundera på saker och ting.

Ursprungligen var det meningen att få utomstående hjälp med projektet av sådana personer som varit ansvariga om AEO-certifieringen på andra företag. Det bestämdes snabbt att inte jobba med dessa personer på grund av två saker: det verkade som dessa personer inte var så villiga att hjälpa till och att de företag som de jobbade på var mycket större än MEK-Trans. Det verkade också som en AEO certifieringsprocess varierar mycket från företag till företag. I början kontaktades AEO-kontoret på tullstyrelsen i Helsingfors där jag fick mycket hjälp och väldigt bra information om allting som gäller certifieringen. Jag beslöt att också i fortsättningen fråga hjälp av tullen vid behov. Tullens goda samarbetsvilja och hjälp är också något som har kommit som en mycket positiv överraskning under hela projektets gång. Sihvonen och Ek hade var också av samma åsikt då de intervjuades om att samarbetet med tullen kom som en väldigt fin överraskning. Tullens huvudgranskare poängterade också i sin intervju hur viktigt det är för en sådan certifiering att man samarbetar under hela projektet och det gjorde man i det här fallet.

Som det framgår ur evalueringen var alla respondenter av den åsikten att man var dåligt förberedd då certifieringsprocessen började. Verkställande direktören nämnde t.o.m. i intervjun att på startmötet kom det så mycket ny information att det var svårt att hänga med. Både tullgranskarna och medarbetarna på MEK-Trans var också av den åsikten att företagets utgångspunkt var lika med noll. Granskarna trodde t.o.m. i början efter första besöket att det inte kommer att bli till något. För att vara ärlig så var det inte 100 % säkert att projektet skulle gå igenom i början eftersom de involverade personerna på MEK-Trans inte kände till AEO tillräckligt bra. Oberoende av allt det här beslöt man sig att påbörja certifieringsprocessen och göra alla förändringar samt skapa alla nödvändiga dokument gradvis. Det visade sig vara det rätta valet. Som Ek sa i sin intervju: ”... skulle man ha tagit helt noga reda på vad det innebär så skulle man kanske aldrig ha startat det.”. I efterhand är det lätt att instämma med Ek. I MEK-Trans fall var företaget så litet och resurserna strama,

skulle man ha begripit allting som AEO omfattar genast i början så kan det hända att man helt enkelt skulle ha blivit bortskrämd. Därför var det bra så som det gjordes då allting kom i små portioner. Man skulle t.o.m. kunna rekommendera detta tillvägagångssätt för andra små företag som vill genomföra liknande certifiering.

Det sätt som man på MEK-Trans tacklade alla avvikelser och problemområden som tullen hade kommit upp med efter granskningen var exemplariskt. Tillsammans med Ek och Sihvonen kom vi på hur varje sak kunde förbättras eller skapas, allt från att skapa skriftliga arbetsinstruktioner till nya lås på dörrar. Det var fint att se hur Ek tacklade alla problem genom att hålla huvudet kallt och med minimala resurser men ändå på ett mycket bra och fungerande sätt. Det fanns inte ett tillfälle då man kände någon frustation eller tvivel från Ek, han tog alla utmaningar emot på ett ytterst positivt och professionellt sätt. Ibland kom det negativa och tvivlande reaktioner från andra medarbetare men det störde inte Ek. I början av projektet var jag mest engagerad i certifieringsprocessen med min förman Ek. I det här skedet kunde man t.ex. vara i kontakt med tullstyrelsen under flera tillfällen, fylla in självbedömningsenkäten genom att intervjua olika personer på företaget, skicka in alla ansökningar osv. I ett skede kom dock den fasen emot då man som utomstående inte längre kunde hjälpa till på samma sätt. Det gällde närmast alla interna dokument som inte fanns på företaget förut men måste nu skapas, så som arbetsinstruktioner, säkerhetspolitiken, beskrivning av företagets interna processer, beskrivning av affärssystemet osv. Här kom Sihvonen med i bilden. Sihvonen fick som uppgift att börja jobba med alla dessa dokument. Jobbet var krävande eftersom ingenting ursprungligen fanns och ingen var 100 % säker på hur det skulle göras. Detta jobb skulle en person som aldrig jobbat på MEK-Trans aldrig kunnat göra. Sihvonen tog emot uppgiften med en mycket positiv attityd och resultatet var utmärkt. Hon hade skapat kring dussin nya dokument som aldrig funnits på företaget. Också tullgranskarna kommenterade i sin intervju hur positivt överraskade de var då alla dokument började flöda in. Det kan hända att det var här som vändpunkten kom, som gjorde granskarna så positivt inställda efter ett kanske aningen sämre första intryck av företaget. Mot slutet var det t.o.m. Sihvonen som var mera i kontakt med tullen vilket var naturligt och viktigt, för att medarbetarna ständigt måste kommunicera och samarbeta med tullen under certifieringsprocessen för att allting skall framskrida bra



och i rätt takt. Det var naturligt att eftersom jag inte är en arbetstagare på MEK-Trans och kommer inte i fortsättningen att sköta deras ärenden med AEO och tullen då projektet är avklarat.

Överlag kan man vara mycket nöjd med hur projektet har gått. Det har varit en mycket lång process och den hade och sina upp- och nedgångar men för ett första projekt av denna skala så är jag mycket nöjd, främst med det att MEK-Trans faktiskt blev certifierat. Detta projekt som har varit mycket krävande, eftersom det fanns en hel del nya saker som man måste lära sig. AEO har endast nämnts snabbt och ytligt en gång under en kurs i Transport och Spedition. Man måste också komma ihåg att AEO är ett ungt koncept som introducerades av WCO först år 2008 som en del av sitt SAFE-ramverk. AEO är inte heller standardiserats fullständigt i världen, alla länder har fortfarande sina egna rutiner för AEO-certifiering. Det har varit en hel del nya saker att ta reda på och berätta om, saker som det inte heller funnits så mycket material om på internet och andra källor. Oberoende av det så finns det i detta examensarbete en omfattande beskrivning om AEO och vad som ligger bakom det, allt som läsaren kan läsa om i den teoretiska delen. En kort sammanfattning på de viktigaste faktorer som ledde till att MEK-Trans klarade projekten följer nedan:

- Samarbetet med tullen
- Tid – tillräckligt med tid hos alla engagerade för att göra projektet
- MEK-Trans personal med en överblick av hela företaget deltog i projektet
- En person med överblick över hela projekten och tidtabellen
- Ambition – en god inställning hos alla engagerade är väsentligt
- Sköta saker och ting i små portioner istället för att göra allting på samma gång

Det som gäller det praktiska arbetet, alltså empirin, har också varit nytt för mig och för alla på MEK-Trans. Hela processen har beskrivit från start till slut, hur den gjordes på MEK-Trans och evaluerats genom att intervjua några personer. Jag har dock under hela projektets gång skapat också ett annat verktyg som ger läsaren en snabb överblick på hela projektet från start till slut. Detta verktyg kallar jag för ”Framgångens spiral” (se bilaga 7). Framgångens spiral fungerar som en tidsaxel som visar datum, plats och agendan för varje mera eller mindre viktigt steg under

projektet, ett steg kan t.ex. vara ett möte eller ett dokument som skickats in. Varje steg har också en färg, grön, gul eller röd, beroende på hur viktigt steget var för projektets framgång. Framgångens spiral skapades redan i slutet av år 2011 då det fastställdes vad detta examensarbets tema kommer att vara. Sedan dess har alla händelser följts upp på papper och till slut överförts till Excel. Framgångens spiral är inte en vetenskaplig reflexion av detta examensarbete utan mera som ett hjälpmedel för läsaren att få en bild alla kritiska moment på en klar och tydlig tidsaxel.

## **11 SLUTORD**

Detta examensarbete är en produkt av AEO-certifieringen på MEK-Trans och vice versa. Det har hjälpt mig att få en mycket grundlig insyn inte bara i vad AEO är men också hur mycket tyngd som läggs på säkerheten vid leveranskedjor runtom i världen. När man väl kommit in i processen med själva AEO-certifieringen är det svårt att tänka sig att det hela faktiskt fick början terroristattacker i New York år 2001. Jag hoppas också att det här examensarbetet fungerar som hjälp för läsaren för att få information om AEO och hur en AEO-certifiering kan fungera i praktiken. Som sagt är temat nytt och det finns litet fallstudier och fakta som kan anses vara vetenskapligt på internet och i andra källor. Detta examensarbete kan rekommenderas som läsning för alla de som vill ha en heltäckande bild av AEO och för dem som vill veta hur en AEO-certifiering sker i praktiken på ett företag. Om läsaren ytterligare vill bekanta sig med AEO så är det bästa sättet Världstullorganisationen WCO:s och tullens internet hemsidor.

Att arbeta med detta projekt och har varit mycket givande och jag är nöjd med att få chansen att skriva om just det här i mitt examensarbete. Ett stort tack till Magnus Ek och MEK-Trans för att ha frågat mig med i detta projekt. Ursprungligen skulle mitt examensarbete handla om någonting helt annat men jag ändrade mig snabbt då denna chans dök upp. Avslutningsvis vill jag tacka följande personer:

- Siv Relander för att ha handlett mig under flera tillfällen i studierna om logistik.
- Kaj-Mikael Björk för att ha varit en god handledare i mitt examensarbete.

- Annukka Elonen för att ha introducerat mig till AEO och hjälpt till med att starta projektet.
- Magnus Ek för att ha varit min uppdragsgivare och för ett gott samarbete under projektet
- Peggy Sihvonen för ett gott samarbete under projektet.
- Alla på MEK-Trans
- Alla på Finlands södra tulldistrikt som varit involverade i certifieringsprocessen.

## KÄLLOR

Bryman, Alan & Bell, Emma, 2005. *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. Malmö: Liber Ekonomi, 621 s.

Elonen, Annukka, 2012. Presentation om AEO. Helsingfors: Tullstyrelsen 2012  
Presentationen tillgänglig på begäran av Tullstyrelsen

Europeiska Kommissionen, 2012. *Authorised Economic Operators - Query page*.  
Tillgänglig:  
[http://ec.europa.eu/taxation\\_customs/dds2/eos/aeo\\_consultation.jsp?Lang=sv&Screen=0&range=25&ContextPath=&certificatesTypes=AEOS&aeoCountry=FI&offset=1&Expand=true&holderName=](http://ec.europa.eu/taxation_customs/dds2/eos/aeo_consultation.jsp?Lang=sv&Screen=0&range=25&ContextPath=&certificatesTypes=AEOS&aeoCountry=FI&offset=1&Expand=true&holderName=) Uppdaterad: 2.10.2012 Hämtat 3.10.2012

Hörkkö, Heli; Koskinen, Harri; Laitinen, Petri; Mattson, Margit; Ollikainen, Jari; Reinikainen, Antti & Werdermann, Rauli. 2010, *Huolinta-alan Käsikirja*, 2010 uppl., Helsingfors: Suomen Huolintaliikkeiden Liitto ry 514 s.

Kommerskollegium, 2008. *Säkerhet i leveranskedjan: Hur påverkas handeln av det ökade antalet säkerhetsinitiativ?* Tillgänglig:  
[http://www.kommers.se/upload/SWEPRO/SWEPRO\\_Svenska/Rapport%20Säkerhet%20i%20leveranskedjan.pdf](http://www.kommers.se/upload/SWEPRO/SWEPRO_Svenska/Rapport%20Säkerhet%20i%20leveranskedjan.pdf) Hämtat 7.1.2012

Kommerskollegium 2, 2010. *Ömsesidigt erkännande av AEO-program: Säkerhet i leveranskedjan och handelsprocedurförenkling – lägesrapport hösten 2010*. Tillgänglig:  
<http://www.kommers.se/upload/Analysarkiv/Arbetsområden/Handelsprocedurer/Säkerhet%20i%20leveranskedjan/Rapport%20Ömsesidigt%20erkännande%20av%20AEO-program%202010%203.pdf> Hämtad: 6.3.2012

Macheridis, Nikos. 2001, *Projektaspekter – Kunskapsområden för ledning och styrning av projekt*. 3 uppl., Lund: Studentlitteratur, 313 s.

Polner, Mariya. 2010, *Compendium of Authorized Economic Operator (AEO) Programmes*, WCO Research Paper No. 8. Tillgänglig:  
[http://www.wcoomd.org/files/1.%20Public%20files/PDFandDocuments/research/aeo\\_compendium1.pdf](http://www.wcoomd.org/files/1.%20Public%20files/PDFandDocuments/research/aeo_compendium1.pdf) Hämtad 20.1.2012

Storhagen, Nils. 2003, *Logistik – grunder och möjligheter*, Malmö: Liber AB, 335 s.

Tullstyrelsen 1, 2012. *AEO-aktör*. Tillgänglig:  
[http://www.tulli.fi/sv/foretag/kund\\_hos\\_tullen/aeo\\_aktor/index.jsp](http://www.tulli.fi/sv/foretag/kund_hos_tullen/aeo_aktor/index.jsp) Hämtad: 7.1.2012

Tullstyrelsen 2, 2012. *Tre certifikat*. Tillgänglig:  
[http://www.tulli.fi/sv/foretag/kund\\_hos\\_tullen/aeo\\_aktor/tre\\_certifikat/index.jsp](http://www.tulli.fi/sv/foretag/kund_hos_tullen/aeo_aktor/tre_certifikat/index.jsp) Hämtad: 7.3.2012

- Tullstyrelsen 3, 2012. *Hur ansöker man om AEO-status?* Tillgänglig:  
[http://www.tulli.fi/sv/foretag/kund\\_hos\\_tullen/aeo\\_aktor/hur\\_ansoker\\_man/index.jsp](http://www.tulli.fi/sv/foretag/kund_hos_tullen/aeo_aktor/hur_ansoker_man/index.jsp) Hämtad: 12.3.2012
- Tullstyrelsen 4, 2012 *AEO-hakeutumisprosessi*. Tillgänglig:  
[http://www.tulli.fi/fi/yrityksille/asiakkaana\\_tullissa/AEO/miten\\_hakeudutaan/lisatietoa/hakeutuminen\\_lyhyesti.pdf](http://www.tulli.fi/fi/yrityksille/asiakkaana_tullissa/AEO/miten_hakeudutaan/lisatietoa/hakeutuminen_lyhyesti.pdf) Hämtad 7.5.2012
- Tullstyrelsen 5, 2012 *Självutvärderingsenkät*. Tillgänglig:  
[http://www.tulli.fi/fi/yrityksille/asiakkaana\\_tullissa/AEO/kiinnostuitko/Itsearviointikysely.pdf](http://www.tulli.fi/fi/yrityksille/asiakkaana_tullissa/AEO/kiinnostuitko/Itsearviointikysely.pdf) Hämtad 7.5.2012 Uppdaterad: 1.1.2011
- Tullstyrelsen 6, 2012 *Minimivillkoren för företag som ansöker om AEO-certifikat*. Tillgänglig:  
[http://www.tulli.fi/sv/foretag/kund\\_hos\\_tullen/aeo\\_aktor/blev\\_du\\_intresserad/minimivillkoren.pdf](http://www.tulli.fi/sv/foretag/kund_hos_tullen/aeo_aktor/blev_du_intresserad/minimivillkoren.pdf) Hämtad 7.5.2012 Uppdaterad: 29.2.2008
- Tullstyrelsen 7, 2012 *AEO enkäter*. Tillgänglig:  
[http://www.tulli.fi/fi/yrityksille/sahkoinenasiointi/lomakkeet/AEO\\_lomakkeet/index.jsp](http://www.tulli.fi/fi/yrityksille/sahkoinenasiointi/lomakkeet/AEO_lomakkeet/index.jsp) Hämtad 7.5.2012
- Tullstyrelsen 8, 2012 *EORI*. Tillgänglig:  
[http://www.tulli.fi/sv/foretag/kund\\_hos\\_tullen/eori/index.jsp](http://www.tulli.fi/sv/foretag/kund_hos_tullen/eori/index.jsp) Hämtad 7.5.2012
- Tullstyrelsen 9, 2012 *AEO-hakijalta vaadittavat kuvaukset ja ohjeet -taulukko*.  
[http://www.tulli.fi/fi/yrityksille/sahkoinenasiointi/lomakkeet/AEO\\_lomakkeet/aeo\\_suomeksi/aeo\\_hakijalta\\_vaadittavat\\_kuvaukset.rtf](http://www.tulli.fi/fi/yrityksille/sahkoinenasiointi/lomakkeet/AEO_lomakkeet/aeo_suomeksi/aeo_hakijalta_vaadittavat_kuvaukset.rtf) Hämtad 8.5.2012
- WCO Världstullsorganisationen, 2011. *WCO SAFE Framework Of Standards To Secure And Facilitate Global Trade*. Tillgänglig:  
[http://www.wcoomd.org/files/1.%20Public%20files/PDFandDocuments/Procedures%20and%20Facilitation/safe\\_package/safe\\_package\\_I\\_2011.pdf](http://www.wcoomd.org/files/1.%20Public%20files/PDFandDocuments/Procedures%20and%20Facilitation/safe_package/safe_package_I_2011.pdf)  
Hämtad: 15.2.2012

## BILAGA 1 – FINLANDS AEO FÖRETAG

Företag	Certifikatstyp	Datum
Bayer Oy	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	29/06/2010
Borealis Polymers Oy	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	31/12/2008
Cassidian Finland Oy	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	07/1/11
Containerships Oy Ltd	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	29/01/2010
DHL Global Forwarding (Finland) Oy	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	31/12/2008
DHL Supply Chain (Finland) Oy	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	04/1/10
Enocell Oy	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	15/11/2011
FS-terminals Oy Ab	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	16/03/2009
Federal Express Corporation	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	16/05/2011
Finlandia Vodka Worldwide Ltd	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	01/12/09
Finnsteve Oy Ab	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	16/03/2009
GE Healthcare Finland Oy	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	04/3/11
Geodis Wilson Finland Oy	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	18/06/2009
Hansaprint Oy	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	15/07/2009
Hella Lighting Finland Oy	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	16/04/2010
Itella Logistics Oy	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	28/12/2009
KONE Industrial Oy	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	22/02/2010
Nokia Oyj	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	29/03/2010
Nokia Siemens Networks Oy	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	23/09/2011
Nurminen Logistics Oyj	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	07/1/11
OOCL (Finland) Ltd Oy	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	23/06/2009
Oy APL Shipping Finland Ab	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	31/12/2008
Oy Agility Logistics Ab	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	07/1/11
Oy Beweship Ab	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	28/01/2009
Oy Brandt Ab	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	13/09/2010
Oy CMA CGM Finland AB	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	29/06/2010
Oy Kuehne+Nagel Ltd	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	18/09/2009
Oy MSC Finland Ab	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	19/05/2009
Oy RH Freight Ab	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	04/10/10
Oy Rauma Stevedoring Ltd	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	17/05/2011
Oy United Arab Agencies Ab	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	16/12/2011
Philips Oy	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	25/02/2011
SA-TU Logistics Oy	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	29/04/2008
Schenker Cargo Oy	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	29/06/2009
Schenker Oy	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	01/7/08
Speed Oy	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	25/09/2008
Stevecor Oy	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	26/10/2010
Stora Enso Ingerois Oy	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	09/12/11
Stora Enso Oyj	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	02/1/12
Stora Enso Publication Papers Oy Ltd	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	13/12/2011
Stora Enso Wood Products Oy Ltd	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	22/12/2011
TNT Suomi Oy	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	29/09/2008
UPM-Kymmene Oyj	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	11/7/11
UPS SCS (Finland) Oy	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	16/03/2009
United Parcel Service Finland Oy	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	20/05/2009
VR-Yhtymä Oy	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	29/01/2010
Varova Oy	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	13/09/2010
World Courier (Finland) Oy	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	17/07/2009
Wärtsilä Finland Oy	AEOF - Customs simplifications/Security and safety	01/12/11

Källa: European Commission. Tillgänglig:

[http://ec.europa.eu/taxation\\_customs/dds2/eos/aeo\\_home.jsp?Lang=en](http://ec.europa.eu/taxation_customs/dds2/eos/aeo_home.jsp?Lang=en)

## BILAGA 2 – AEO ANSÖKNINGSENKÄT



### EUROOPAN YHTEISÖ

#### AEO-todistuksen hakemus

Huom: katso selittävät huomautukset lomaketta täytettäessä

1. Hakija		Tullin merkintöjä	
2. Hakijan oikeudellinen muoto		3. Perustamispäivämäärä	
4. Perustamisosoite			
5. Pääasiallisen toimipaikan sijainti			
6. Yhteyshenkilö (nimi, puhelin- ja faksinumero, sähköpostiosoite)		7. Postiosoite	
8. Alv-numero	9. Toimijan tunnistenumero		10. Virallinen rekisteröintinumero
11. Haettava todistustyyppi <input type="checkbox"/> AEO-todistus (yksinkertaistetut menettelyt) <input type="checkbox"/> AEO-todistus (vaarattomuus ja turvallisuus) <input type="checkbox"/> AEO-todistus (yksinkertaistetut menettelyt sekä vaarattomuus ja turvallisuus)			
12. Taloudellisen toiminnan ala		13. Jäsenvaltiot, joissa tullitoiminta suoritetaan	
14. Rajanylitystä koskevat tiedot		15. Aiemmin myönnetty yksinkertaistetut menettelyt tai helpotukset, 14 k artiklan 4 kohdassa tarkoitetut todistukset	
16. Toimipaikka, jossa tulliasiakirjat säilytetään			
17. Toimipaikka, joka vastaa kaikkien tulliasiakirjojen antamisesta			
18. Toimipaikka, jossa pääkirjanpito hoidetaan			
19. Allekirjoitus		Päiväys	
Nimi		Liitteiden lukumäärä	

Hakemus lähetetään postitse osoitteeseen:  
Tullihallitus  
PL 512, 00101 HELSINKI

tai faksilla:  
+358 (0)20 492 2852

tai sähköpostilla:  
kirmo@tulli.fi

Tullilomake nro 689s-07

Källa: Tullstyrelsen. Tillgänglig:

[http://www.tulli.fi/fi/yrityksille/sahkoinenasiointi/lomakkeet/AEO\\_lomakkeet/a\\_aeo\\_suomeksi/l\\_689s\\_07.pdf](http://www.tulli.fi/fi/yrityksille/sahkoinenasiointi/lomakkeet/AEO_lomakkeet/a_aeo_suomeksi/l_689s_07.pdf)

## BILAGA 3 – BESLUT (1/3)



Päätös

1 (3)

**Tullihallitus**

Veronkanto- ja luotonhallintayksikkö  
AEO-toimipiste

04.09.2012

Dnro 3/422/12

MEK-Trans Oy Ab

Työpajatie 40  
06150 PORVOO

### AEO-todistuksen myöntämistä koskevaan hakemukseen

MEK-Trans Oy Ab, EORI-numero FI 2012128-0, on hakenut valtuutetuksi taloudelliseksi toimijaksi. Yritys on hakenut AEO-todistustyyppiä: AEOS, vaarattomuus ja turvallisuus .

### Tullihallituksen päätös

Tullihallitus hyväksyy hakemuksen ja myöntää MEK-Trans Oy Ab:lle valtuutetun taloudellisen toimijan aseman ja AEO-todistuksen nro FI AEOS 00342212 (päätöksen liite 1).

- 1) AEO-todistus tulee voimaan kymmenentenä työpäivänä sen myöntämisen jälkeen.
- 2) AEO-todistus on voimassa toistaiseksi.
- 3) AEO-todistus tunnustetaan kaikissa Euroopan Unionin jäsenvaltioissa.
- 4) Tullilaitos arvioi uudelleen AEO-todistuksen myöntämisen edellytykset ja arviointiperusteet mikäli:
  - a) yhteisön lainsäädäntöön on tehty suuria muutoksia.
  - b) kohtuudella voidaan olettaa, että valtuutettu taloudellinen toimija ei enää täytä asianomaisia edellytyksiä ja arviointiperusteita.

Postiosoite  
PL 512  
00101 HELSINKI

Käyntiosoite  
Erottajankatu 2  
00120 HELSINKI

Puhelin  
(09) 6141

Faksi  
020 492 2852



## BILAGA 3 – BESLUT (2/3)



Päätös

2 (3)

Tullihallitus  
Veronkanto- ja luotonhallintayksikkö  
AEO-toimipiste

4.9.2012

Dnro 3/422/12

### Päätöstä sovellettaessa on noudatettava seuraavia ehtoja:

- 1) AEO-todistuksen haltijan on noudatettava soveltamisasetuksen EY 1875/2006 artiklojen 14 h – k mukaisia AEO-todistuksen myöntämistä koskevia vaatimuksia ja arviointiperusteita.
- 2) Valtuutetun taloudellisen toimijan on ilmoitettava tullilaitokselle kaikista todistuksen myöntämisen jälkeen esille tulleista seikoista, jotka voivat vaikuttaa todistuksen voimassaoloon tai sisältöön.  
  
Mikäli hakijan y-tunnus (esim. yhtiömuodon muutos, fuusio, jakautuminen ja liiketoimintasiirto) muuttuu tai hakija vastaanottaa tai luovuttaa liiketoimintaa toiselle yritykselle, muutoksesta on ilmoitettava Tullihallitukselle mahdollisimman varhaisessa vaiheessa AEO-aseman häiriöttömän jatkumisen turvaamiseksi. Yritysjärjestelyt aiheuttavat AEO-toimijan uudelleenarvioinnin tarvittavilta osin.
- 3) Tullihallitus voi keskeyttää valtuutetun taloudellisen toimijan aseman seuraavissa tapauksissa:
  - a) Jos havaitaan, että AEO-todistuksen myöntämistä koskevia vaatimuksia tai arviointiperusteita ei ole noudatettu.
  - b) Mikäli Tullilla on riittävä syy uskoa, että valtuutettu taloudellinen toimija on syyllistynyt tullisääntöjen rikkomiseen, joka johtaa rikosoikeudenkäyntiin.
- 4) Tullihallitus voi kumota AEO-todistuksen seuraavissa tapauksissa:
  - a) valtuutettu taloudellinen toimija ei toteuta soveltamisasetuksen 14 t artiklan 1 kohdassa tarkoitettuja toimenpiteitä;
  - b) valtuutettu taloudellinen toimija on syyllistynyt vakavaan tullisääntöjen rikkomiseen eikä muutoksenhakumahdollisuutta enää ole;
  - c) valtuutettu taloudellinen toimija ei toteuta tarvittavia toimenpiteitä soveltamisasetuksen 14 u artiklassa tarkoitetun keskeytyksen aikana;
  - d) valtuutetun taloudellisen toimijan pyynnöstä.
- 5) Kumoaminen tulee voimaan seuraavana päivänä sen jälkeen, kun siitä on ilmoitettu todistuksen haltijalle.
- 6) Keskeyttämisestä ja kumoamisesta annetaan aina erikseen kirjallinen valituskelpoinen päätös.

## BILAGA 3 – BESLUT (3/3)



Päätös

3 (3)

**Tullihallitus**  
Veronkanto- ja luotonhallintayksikkö  
AEO-toimipiste

4.9.2012

Dnro 3/422/12

### Sovelletut lainkohdat

Neuvoston asetus (ETY) N:o 2913/92 (Euroopan yhteisön tullikoodeksi) artikkelit 5a ja 243

Komission asetus (ETY) N:o 2454/93 (Euroopan yhteisöntullikoodeksin soveltamisasetus) artikkelit 14 a – 14 x

Tullilaki (29.12.1994/1466) 37 §

Päätös on maksuton.

Tulliylitarkastaja  
AEO-toimipisteen esimies

Mikko Kotiranta  
Kati Mykrä

Tulliylitarkastaja

### Muutoksenhaku

### Valitusosoitus liitteenä

Liitteet

1. AEO-todistus
2. AEO-vastuuhenkilö yrityksessä
3. Valitusosoitus

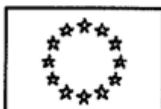
Jakelu

Tiedoksi


Lähetetty postitse  
koska asia on pantu vireille  
postin välityksellä.  
Tiedoksiantopäivä on saanti-  
todistuksessa, joten kirjekuori  
on säilytettävä.

## BILAGA 4 – AEOS CERTIFIKAT

EUROOPAN YHTEISÖ



### AEO-todistus

FI AEOS 00342212 (Todistuksen numero)	
<b>1. AEO-todistuksen haltija</b> MEK-Trans Oy Ab EORI number: FI 2012128-0 Alv-numero(t): FI 20121280	<b>2. Todistuksen myöntävä viranomainen</b> FI001200 - Tullihallitus AEO toimipiste  Mikko Kettinen TYT, MIILUKO KESKIZAKAT Kati Mylly TYT, LAD MYKRA 

Todistuksen 1 kohdassa mainittava haltija on:

#### Valtuutettu taloudellinen toimija

- ☐ - Yksinkertaistetut menettelyt  
☒ - Vaarattomuus ja turvallisuus  
☐ - Yksinkertaistetut menettelyt sekä vaarattomuus ja turvallisuus

<b>3. Todistuksen voimaantulopäivä:</b>	2012-09-18
-----------------------------------------	------------

## **BILAGA 5 – INTERVJUGUIDE (1/2)**

### **Frågor till MEK-Trans arbetstagare:**

1. I januari 2012 fastslogs det att MEK-Trans kommer att undergå en AEO-Certifiering. Vilka tankar eller eventuella fördomar hade du första gången hörde om detta projekt?  
- Hur mycket visste du om AEO från början?
2. När och hur blev du engagerad i projektet första gången? Vilka tankar väcktes hos dig då?  
T.ex. positiva och/eller negativa effekter på företaget.  
- Hur mycket arbete och tid trodde du att det skulle kräva?
3. Kan du kommentera på mängden arbete som detta projekt har krävt av de som har varit engagerade.
4. Nu när projektet är avslutat i en positiv benämning så kan du reflektera till projektets gång från start till slut. Finns det något som borde ha gjorts på ett annat sätt eller andra kommentarer?  
- Vilka överraskningar fanns det under projektets gång?
5. Motsvarar den förväntade nyttan av certifikatet verkligheten?

### **Frågor till MEK-Trans VD:**

1. Vad låg bakom tanken att skaffa MEK-Trans AEO-Certifikat? Hur fick allt sin början med andra ord?  
-Hur mycket visste du om AEO före projektets början?
2. Kan du kommentera på den förväntade mängden tid, arbete och resurser som skulle krävs för certifieringen i jämförelse till den egentliga?
3. Vad förväntade du dig för nytta för företaget från AEO och hur skiljde sig förväntningarna från verkligheten?
4. Vad anser du om kraven som AEO ställer på sina aktörer? Hur påverkar de MEK-Trans?
5. Nu när projektet är avslutat i en positiv benämning så kan du reflektera till projektets gång från start till slut. Finns det något som borde ha gjorts på ett annat sätt eller andra kommentarer?  
-Några överraskningar under projektets gång?

### **Frågor till MEK-Trans Tullens AEO-Granskare:**

1. Efter att ha bekantat sig med MEK-Trans – vilka tankar väcktes hos dig och ditt team angående MEK-Trans utgångspunkt i jämförelse till andra AEO-certifierade företag.

## BILAGA 5 – INTERVJUGUIDE (2/2)

Om nödvändigt:

2. Vad ansåg du om MEK-Trans utgångspunkter som ett företag som söker AEO-Certifikat?  
T.ex. mängd arbete som kommer att krävas.
3. Hur skulle du kommentera MEK-Trans certifieringsprocessens framskridning i jämförelse till andra AEO-företag? Med tanke på samarbete med tullen och mängden arbete som utförts?
4. Nu när projektet är avslutat i en positiv benämning – kan du reflektera över MEK-Trans prestation överlag samt det arbete som de engagerade personerna har gjort.  
Överraskningar?

### **På finska:**

1. Sen jälkeen kun tutustuit Mek-Transiin- mitä ajatuksia tulevan projektin lähtökohdat herättivät sinussa ja tiimissäsi? Esimerkiksi verrattuna muihin AEO sertifikaattia hakeneisiin yrityksiin...
2. ( Mitä mieltä olit Mek-Transin lähtökohdista AEO-sertifikaattia hakevana yrityksenä?  
Esimerkiksi paljonko työtä tämä tulee vaatimaan jne? )
3. Miten kommentoisit Mek-Transin sertifiointiprosessin etenemistä muihin AEO yrityksiin verrattuna? Esimerkiksi työmäärän ja yhteistyön sujuvuuden kannalta.
4. Nyt kun projekti on saatu vietyä loppuun positiivisin tuloksin- mitä mieltä olet Mek-Transin suorituksesta ylipäänsä ja mukana olleiden ihmisten tekemästä työstä?  
Yllätyksiä?

## BILAGA 6 – TRANSKRIBERING AV INTERVJUERNA

### 3. oktober 2012 – Peggy Sihvonen

#### **6. I januari 2012 fastslogs det att MEK-Trans kommer att undergå en AEO-Certifiering. Vilka tankar eller eventuella fördomar hade du första gången hörde om detta projekt?**

”Fördomar var kanske det att det skulle vara jätte svårt och att de skulle vara jobbigt att jobba med tullen kanske. Från tidigare har jag haft en sådan uppfattning att tullen är väldigt strukturerad... allt skall liksom gå enligt deras villkor och de kan inte hjälpa med någonting egentligen men annars verkade det som en bra process att göra. Intressant grej nog och viktig för oss.”

Hur mycket visste du om AEO från början?

”Hemskt litet. Bara att det är en sådan där standard som skulle vara bra att ha, men inte något desto mera. Och också att det hade någonting med terrorism att göra, eller att det hade sin grund i terroristattacker.”

#### **7. När och hur blev du engagerad i projektet första gången? Vilka tankar väcktes hos dig då? T.ex. positiva och/eller negativa effekter på företaget.**

”Jag fick säkert första gången höra om det i mars, skulle jag tro. I mars fick jag höra om det och det var då som vi skulle gå igenom våra egna arbetsuppgifter och fundera på de sakerna. Mina tankar var säkert det att sen när vi gick vidare med det (projektet) och när du kom med de där frågorna (självbedömningsfrågorna) så fick ja nog en sån här känsla att det här kommer ju aldrig att gå för att allting kändes så jättesvårt och att man inte förstår de här sakerna.”

Vilka effekter trodde du projektet skulle ha på företaget?

”Då tänkte jag att det skulle vara en bra sak och kommer nog att ge vissa konkurrensfördelar åt oss, men sen, liksom då förstod jag ju inte någonting om det här, alla de här praktiska sakerna som det sen har fått med sig, som har varit bra men det förstod jag inte då”

Hur mycket arbete och tid trodde du att det skulle kräva?

”Nå jag trodde nog att det skulle kanske gå en månad effektivt arbete. Men det tog ju mycket längre och det kräver också den här längre tiden för man måste just hinna gå igenom, hinna fundera och smälta de där sakerna. Och det kräver också det där men jag trodde att det skulle vara mycket kortare och effektivare process.”

#### **8. Kan du kommentera på mängden arbete som detta projekt har krävt av de som har varit engagerade.**

”Inte för mycket. Passligt. Och sådana saker som det är ganska viktigt att alla överhuvudtaget funder på i sitt arbete... joo riktigt passligt. Inte på det sätt för mycket arbete, det kan jag inte säga.”

I jämförelse till vad man får ut från detta projekt och vad allt som denna certifiering innebär?

”Alltså nog tycker jag att vi klarade det här ganska bra ändå. Inte tycker jag att det blev nån sån här... varken för stora investeringar eller hemskt stor arbetsmängd. Det är klart att det finns arbete men det är inte såhär allt för mycket.”

#### **9. Nu när projektet är avslutat i en positiv benämning så kan du reflektera till projektets gång från start till slut. Finns det något som borde ha gjorts på ett annat sätt eller andra kommentarer?**

”Om vi skulle nu göra projektet på nytt så tror jag att det skulle vara lättast att först sätt personalen in i vad AEO är och se igenom den här filmen (AEO-infofilm). Först kanske informera personalen jättebra så att alla faktiskt vet vad det är frågan om för att på det sättet kan de också hjälpa med sina arbetsuppgifter, hur de skall utveckla dem. Nu

blev det kanske så att informationen kom sen senare i slutet när vi hade gjort allt annat. Det var kanske också bra på ett sätt men jag skulle kanske ändå svänga det åt andra hållet... Vi har också nån gång funderat på ett sån hänt ISO-projekt i företaget och nu när vi har jobbat med det här så bestämde jag att då är det nog bäst att ta en utomstående som kommer in och leda. För nu var det vissa saker som var jättesvåra som man helt enkelt inte förstod”

Fanns det överraskningar under projektets gång?

”Tullens jättegoda hjälp och de som vi jobbade med i tullen så deras inställning var jättebra och deras stöd med, tyckte jag. Speciellt i det när de (tullens granskare) sa att vi borde ansöka om sån här ”keskeyts” och det var för vårt eget bästa. Det stämde till 100 % för att om vi inte skulle ha gjort de så tror jag inte att vi skulle få det igenom det, åtminstone inte genast. Där var deras stöd jättebra”

Några andra överraskningar gällande vad som krävs av företaget eller förändringar som måste göras på företaget?

”Det som var en överraskning var det att om man tänkte på hur vi hade det tidigare så hur mycket papper och sånt vi hade och ligga här framme på borden som överhuvudtaget inte skulle få göra det, hur litet vi skydda den information som finns här på kontoret. Det var ju hemskt hur alla kunde ju komma i princip in och se på allting och ingen vaktade. Och folk kom och gick hur de ville. Det var kanske den största överraskningen att, okej, att inte har vi ju riktigt någon säkerhet, det räcker inte att man har alarmsystem utan det måste ju ses efter hela dagen.”

Det väcktes inte negativa känslor för att nya förändringar kräver att man måst ändra på sin egen verksamhet?

”Alltså joo, nog var det en del var första reaktion var jättenegativ men nu efteråt så, vad vi har pratat, så är det ju bra och städerskan tycker till exempel också att det är jättebra, det är lättare att städa. Men att annars också så är det roligare att komma på jobb när man vet var man har alla papper och allting är... det kräver ju ingenting, ingen extra tid i princip, av oss att låsa allting in och göra det här, det har bara varit en positiv grej... Det enda var först att när vi tänkte att herregud ändå, har vi faktiskt haft saker framme och ligga såhär som ingen skulle få sen eller det här är inte skyddat osv. Så det var nu kanske det ända. Nu har vi också vant oss med den här dörren (låst ingångs dörr)

## **10. Motsvarar den förväntade nyttan av certifikatet verkligheten?**

”Det är kanske lite tidigt att säga men nog tror jag det. Det är kanske först när vi börjar förhandla nästa årets priser så då kanske man ser att har det nån betydelse men nog har en del företag som ständigt frågar med t.ex. frågeformulär att har det ena och det andra så nu vi ju sätta AEO på en del ställen. Och sen i och med att vi nu har den här logon (AEO logo som kan användas fritt av företaget) så kommer det säkert att väcka vissa positiva reaktioner. Men nog tror jag att det har en sådan här nytta bland våra egna rutiner och också utåt men det ser man kanske sen, nästa år.”

Så inga märkbara förändringar genast?

”Nä, det ser man nog inte riktigt genast. Någon kund hade nog blivit hemskt överraskad: att hur har ni fått det...?”

Gällande förändringar som skett inom företaget. Finns det några rutiner som ändrats p.g.a. projektet?

”Joo nog tycker jag det. För att alla funderar mycket mera på vad de gör och varför och hur man sköter om allt det där materialet. Och i och med att vi hade igår ett sånt här intern möte där vi gick igenom saker som har med AEO att göra så har vi gått igenom saker som har hänt och hur vi skall tackla det sen i framtiden. Det är också en sak som blir en del av allting. Det har inte varit så strukturerat tidigare, vi har kanske pratat hit åt och dit åt men nu här det helt klar att nu är det den här saken som diskuteras under rubriken AEO och diskuterar man annat skilt.”

## **4. oktober 2012 – Magnus EK**

## **6. Vad låg bakom tanken att skaffa MEK-Trans AEO-Certifikat? Hur fick allt sin början med andra ord?**

”Början fick via DHL som är en viktig kund åt oss som egentligen kommer i framtiden, kanske efter 2-3 år, fodra att alla som gör samarbete med dom har ett AEO certifikat.”

Hur mycket visste du om AEO före projektets början?

”Jag visste ingenting om det här egentligen före vi börja med det här. Det börja helt från noll. Det börja komma krav från kunder och DHL var inte den enda kund utan de var andra också som börja ge sån där vinkar att det är kanske bra om vi sakta börjar fundera på den här saken medan vi ännu har tid att det inte plötsligt blir så här att de säger 'Hej, om två månader så måste ni ha det' och då står man ju där med kniven på strupen.”

## **7. Kan du kommentera på den förväntade mängden tid, arbete och resurser som skulle krävs för certifieringen i jämförelse till den egentliga?**

”Jag trodde nog från första början att det skulle vara på det viset som de har i Sverige, alltså du fyller i några papper och lämnar in. Inte trodde jag aldrig att det skulle vara på det här viset att de kommer in hit från tullen och granskar var enda liten sak, var enda ett skåp, var enda ett lås plus det att hela det här massan av papper och skrivanden om vår egen organisation, hur var och en fungerar... det var nog något som jag aldrig visste att skulle vara såhär omfattande, det var nog större grejer än vad ja trodde att det skulle vara”

Var det oskälig mängd arbete och tid?

”Om vi säger så här att om ett så litet företag som MEK-Trans skall egentligen göra precis samma arbete som en stor speditörsfirma som DHL, som är världsomfattande, så där tycker jag att man skulle kunna se mellan fingrarna på vissa saker... det känns kanske litet för stort och litet för tungt för en så här litet firma. Lagen är lagen.”

Tycker du att mängden resurser som krävdes var skäligen?

”Nå dom var nog egentligen helt skäligen. Vi fick ju det här ändå på det viset och fungera ganska bra här med dom människorna som vi har här och den hjälp som vi fick av tullen då vi behövde så det var kanske då inte oöverkomligt... Arbetsbördan i för sig själv var kanske inte den största problemet utan bara systemen hur vi i fortsättningen skall förhålla oss till det här för att vi skall uppfylla de här kraven. Just med det här att inte ha något papper fram som har med de här sakerna och göra och låsta dörrar och fråga ID av någon som kommer in här som man är så där halvt bekant med så... allt det här så tycker man kanske att är litet sådär småpetigt för en firma i den här storleksklassen som vi har.”

## **8. Vad förväntade du dig för nytta för företaget från AEO och hur skiljde sig förväntningarna från verkligheten?**

”Jag trodde från första början att vi egentligen inte skulle ha någon nytta av det här förutom att vi får hålla kvar våra kundrelationer med såna firmor som fordrar det här men det gav ju ändå en sån här viss insyn i hur vi arbetar här och det kanske hjälpte oss att få igång vissa klara rutiner hur vi skall göra här... redan med det här när någon är sjuk som vem hoppar in på den platsen när en är borta? Hur fördelar vi uppgifter på sommaren när folk har semester? Och redan såna här saker som om man tappar bort nyckeln att man genast meddelar och det blir till kännedom för alla... Det är såna här små saker som nog säkert kommer att hjälpa oss i vanliga rutinarbeten. På det sättet är kanske vårt kontor också mycket snyggare nu när vi inte har pappersbuntar som är här och där och folk vet inte riktigt att det där är och vågar man röra det där... nå så om det är något som inte behövs så kör vi det igenom silppurin och det förstörs och sånt som vi vet att vi kan behöva i framtiden så det arkiveras och sätts på ett sånt ställe som det skall vara, det ligger inte runt omkring på borden. Samma sak när det kommer något utomstående folk hit så springer de inte runt omkring utan de vet var de skall gå och sitta.”

Skulle man kunna säga att den verkliga nyttan var större än förväntade?

”Nå de var nog större än den förväntade. Som sagt så trodde jag att vi inte skulle ha något nytta av det här. Jag trodde att nyttan var att vi får fortsätta köra för kunder som fordrar det här men nu ser vi ju det här med facit på handen att det var en viss nytta med det här.”



## **9. Vad anser du om kraven som AEO ställer på sina aktörer? Hur påverkar de MEK-Trans?**

”Nog ställer de ju en hel del krav... men för att vi skall i fortsättningen kunna alls hålla var det här så måste vi ju gå igenom här med personalen vad det här vi har skrivit på, vad det innebär att ha det här certifikatet och vi måste ju försöka att fylla upp de här kraven. Inte kan jag säga att var och en här på kontoret vet exakt efter ett, två år att vad allt AEO innehåller men vi håller alla en gång i månaden AEO-palaver och försöker hela tiden att berätta allt som vi vet och kommer det något nyheter om det så tar vi upp det med personalen. Inte kan jag säga något vidare om det...”

Så inte allt för stora rutinförändringar?

”Nä, inte skulle jag säga det. Rutinförändringarna är ju det som vi sagt här tidigare att alla vet hur vi skall göra här, hur vi skall hålla det här kontoret för att det skall uppfylla de här kraven.”

## **10. Nu när projektet är avslutat i en positiv benämning så kan du reflektera till projektets gång från start till slut. Finns det något som borde ha gjorts på ett annat sätt eller andra kommentarer?**

”Det som man borde kanske ha gjort när man startade det här så borde man kanske ha tagit mera reda på vad det innebär. Jag i alla fall rusade iväg med dig och Jaana till tullen och trodde att okej, nu kommer allt det här som man borde veta om det här. Det som de då gick igenom där så det för ju allt då här förbi... Man borde ha kanske tagit lite mera reda på före man... Men å andra sidan så finns det ju alltid den här risken att skulle man ha tagit en helt noga reda på vad det innebär så skulle man kanske aldrig ha starta det. Man skulle ha tänkt att här är så mycket pappersarbete och här är så mycket kluriska frågor och så där... Tullen sa ju då när de var här första gången att de tror att vi aldrig kommer att få det här. Att här va så många saker som vi måste göra ändringar på att skulle det ha varit att så att man visste om allting före man började med det här så skulle man slänga händerna i luften och säga att nej nej vi börjar inte med det här. Så jag tror att det är kanske lika bra att man inte vet exakt, att man inte vet för mycket för då är det nära att tröskeln blir så hög att man inte vågar börja med det. Men såhär när man har facit på handen så tycker jag att det var bra att det var gjort på det här viset.”

Finns det något annat som du kanske skulle göra på ett annat sätt – om du skulle göra det på nytt eller i ett annat företag?

”Nu om man skulle göra det på nytt så finns det så mycket som man vet – man vet ju genast att om man går in i en annans motsvarande firmas kontor så ser man ju genast vad som fallerar. Det finns otroligt många saker som man skulle kunna göra bara sådär hastigt på någon dag – förändringar för att redan komma upp till en hyfsat nivå. Vi hade ju allt emot oss, vi hade ingenting som fyllde de här kraven för att ingen visste vad AEO var exakt och vad de fodrar så att då tullen kom hit första gången och skulle vi ha vetat litet mera om det här AEO så skulle vi ha kunnat göra helt på ett annat sätt – dörren stod uppe när de kom in, servern var i köket under bordet, alla mappar var fram... sådär små saker så skulle man ha kunnat... och då skulle tullen ha genast fått ett helt annat intryck att ’okej, ni lever ju ändå litet upp till det här...’. Att det skulle jag se till att om jag skulle starta på nytt och göra en sån här så skulle jag se till att alla sån här saker skulle vara någorlunda på plats när tullen kommer. Man skulle ta reda på det här lite mera och på dit viset... Man skulle se till att alla kontrakt är klara med underleverantörerna, alla arbetskontrakt som är på arbete... ha dem färdiga. Man skulle redan kunna gå igenom med personalen att vi kommer att vi att söka AEO och det innebär ungefär det här och det här, ni skall alla veta er arbetsuppgift korrekt och hur man hoppar in och... Sen var det ju andra saker hur man skriver ner allt det här det är sen en helt skild sak. Hela det här med alla datorer och alla lösenord och alla sån här saker, det är ju allt sånt där som man nu efteråt, om man skulle börja på nytt, har klart när de kommer. Det är ju naturligt, för det är ju ett säkerhetscertifikat – allt som har med... Men okej vi fick ju det igenom och det va ändå huvudsaken.”

Några överraskningar under projektets gång?

”En god överraskning var ju det att, sist och slutligen, så gav ju tullen åt oss ett rätt så stort stöd, de hjälpte ju oss hurja mycket. De var vänliga, vi fick hjälp och de sa precis som när det var frågan om skall vi lämna in det nu till ett visst datum så de ju att här finns såna här saker som skall rättas och att nu har ni chansen att flytta det framåt en tid, ta hellre litet längre tid på er istället för att ni försöker kämpa och kanske inte få igenom det här på den här kortare tiden (120 dagar). Varje fråga som Peggy fråga av dem så kom det ett ordentligt svar tillbaka så att man kunde

fortsätta – det var några gånger så att väggen var emot och vi visste inte vad vi skulle svara eller formulera de här sakerna så sa de från tullen att gör såhär och såhär... och så kunde man skicka in emellan, det som Peggy fått färdigt, så kunde hon skicka dit och sen kom det att det här bra, fortsatt på det här... Det var nog positivt. Positivt var också det att personalen tog bra det här, ingen bromsa det här. Enda negativa är ju att det verkar vara för ett litet företag kanske lite stort hela det här men det såg man ju att inte var det omöjligt för ett sånt här företag...jag tror inte att det kan vara omöjligt för någon annan heller.”

## **18. oktober 2012 – Tullgranskare**

### **1. Sen jälkeen kun tutustuit Mek-Transiin- mitä ajatuksia tulevan projektin lähtökohdat herättivät sinussa ja tiimissäsi? Esimerkiksi verrattuna muihin AEO sertifikaattia hakeneisiin yrityksiin.**

Respondent 3: ”No ainakin se että se oli vähän tommoinen pienempi... kun on aika isojaakin ollut. Yksi toimipiste ja sitten on aika usein tullut ajateltua että onko tuota siinä tullihommaa ollenkaan. Noita on ollut jonkun verran noita semmoisia että on ollut aika vähän tullitoimintaa.”

Respondent 4: ”Kysymys heräsi että tarvitsetteko AEO:ta ylipäätänsä.”

Respondent 3: ”Kyllähän nämä on ollut aika myönteisiä näihin firmoihin vaikka joillekin voisi jopa sanoa että ettette tarvitse. Niitä on semmoisia pieniä muutaman hengen puljuja ollut joilla ei ole oikeastaan kosketuspintaa tuohon tullitoimintaan... että sen hoitaa joku muu aina.”

Mutta oli teidän mielestä loppuun ja lopuksi ok?

Respondent 4: ”Oli se loppuun ja lopuksi OK. Sitten kuin kävimme yrityksessä vaikutti että tässä tulee olemaan varmaan aika paljon poikkeamia, että tuleeko yritys edes saamaan lupaa... että siinä meillä heräsi semmoinen että silloin vaikutti että ei. Mutta se on nimenomaan tärkeintä mitä yritys itse haluaa. Jos yritys haluaa ja tarkoittaa nimenomaan että se oikeasti haluaa sitä lupaa, sitten se myös tekee töitä sen eteen.”

Respondent 3: ”Ihan samaa minäkin ajattelin että siinä oli niin paljon niitä puutteita silloin alussa jotta tuleeko tästä mitään. Riippuu firmasta tietysti jotta miten suhtautu siihen.”

Verrattuna muihin yrityksiin jotka ovat ennen hakeneet niin tämä on ollut hieman erilainen ja poikkeava tapaus tai onko kaikki ollut omalla tavallaan erilaisia?

Respondent 3: ”Kyllä niitä on ollut ihan joka lähtöön.”

Respondent 4: ”On ne kaikki kyllä ollut omilla tavallaan erilaisia. On myös pieniä ollut ja isoja ollut... ongelmia on ollut. Mutta poikkeuksellisen oli kyllä semmoinen vaikutelma että onko se ihan varma että yritys tulee samaan luvan.”

### **2. Mitä mieltä olit Mek-Transin lähtökohdista AEO-sertifikaattia hakevana yrityksenä? Esimerkiksi paljonko työtä tämä tulee vaatimaan jne?**

Respondent 3: ”Niin kyllähän se näytti siinä alussa että paljon pitää töitä tehdä ennen kun saa todistuksen mutta kyllähän se sitten sujui hyvin.”

Respondent 4: ”Lähtökohdat oli tosiaan ne että on erittäin tärkeää että tämä hakemus laitetaan oikein, että alun perin hakemuksessa oli ruksi vähän väärässä paikassa joka herätti heti kysymyksiä että oliko siinä rangaistuksesta tai rikoksesta kyse... meillä oli aikamoista hälinää täällä että mitäköhän tämä tarkoittaa että me jouduttiin oikeasti vähän taustatyötä tekemään... kyllä vaikutti että on paljon töitä vielä tehtävä. Silloin kuin tutustuttiin tähän yritykseen ylipäätänsä ja selailtiin tuossa kotisivuja ja mitä toimintaa on tulliin ja sitten kuitenkin löydettiin täältä

joitakin tullijärjestelmästä tietoa sitten mutta yrityksellä itse ei ollut tarkkaa tietoa että siinäkin vähän oli tuota että onko yritys ihan täysin perillä asioista.”

Respondent 3: ”Jotkut firmathan tekee etukäteen jo ennen kun ne hakemusta jättää, ne tekee jo valmiiksi paljon.”

Oliko jotain muuta lähtökohtaisesti konkreettista asioita mitä jäi mieleen ensimmäisen yrityskäynnin jälkeen?

Respondent 4: ”Oli se ongelma että yrityksellä ei kuitenkin ollut kauheasti tietoa AEO:sta ja siitä mitä se kaikkea tarkoittaa ja varsinkin turvallisuuteen liittyvistä asioista. Turvallisuus osiota te kuitenkin haitte ja siinä oli kaikista eniten puutteita. Jo heti käynnin aikana huomattiin sen. Plussaa oli se että yritys oli kuitenkin pieni yritys, jos olisi ollut samankaltainen käynti isommassa yrityksessä, samat ongelmat ja iso yritys, niin en usko että se olisi onnistunut ylipäättänsä. Tiivis yhteistyö oli A ja O, se oli se mikä ratkaisi.”

### **3. Miten kommentoisit Mek-Transin sertifiointiprosessin etenemistä muihin AEO yrityksiin verrattuna? Esimerkiksi työmäärän ja yhteistyön sujuvuuden kannalta.**

Respondent 4: ”Minä voisin sanoa että jopa keskivertainen koska muut yritykset on kyllä enemmän ollut aktiivisempia. Jopa enemmän soittanut ja kysynyt jokaisesta pienestä asiasta mutta siinähan oli nimenomaan MEK-Transissa se pieni ongelma välillä tuli että ohjeita ja kaikenmaailman juttuja tuli sähköpostiin ja sitten me kommentoimme niitä mutta sitten oli se kun se vastine oli luvattu lähettämään ennen tiettyä päivämäärää mutta sitten sitä ei ollut tullutkaan ja sitten ei ollut ilmoitusta millään tavalla että koska se tulee. Siinä oli tiettyä semmoisia... ja sen takia minä sanoisin ett verrattuna muihin yrityksiin niin oli keskivertainen siinä mielessä. On ollut parempiakin.”

Respondent 3: ”On ollut parempia mutta on kyllä ollut huonompiakin. Niitä on ollut semmoisiakin että ei ole annettu todistusta ollenkaan, keskeytetty se prosessi... Sitten on myös näitä isojakin firmoja missä on ollut lähtökohtaisesti jo aika hyviä, löytyy yleensä kaikki työohjeet ja tämmöiset jo valmiina ja on ehkä turvallisuuspolitiikka joka tulee jostakin maailman konsernista. Joillakin firmoillahan on monissa maissa toimipisteet, ne on jo saattanut joissa maissa päästä jo AEO:on niin ne siirtää tietoa sitten tänne suomeen.”

Mutta työmäärältä MEK-Trans oli kumminkin vaativa?

Respondent 4: Kyllä sen takia oli vaativa koska yrityksellä ei ollut pohjaa... yritys aloitta avain nollasta. Kaikki turvallisuuspolitiikat ja näin tuli aivan nollasta että siinä piti kyllä paljon käydä läpi ja keskustella meillä keskenään. Että jos olisin silloin aikaisemmin jo etukäteen niin silloin me olisimme että okei näillä on jo käytössä näitä ja sen takia tässä tämä oli itse yritykselle ihan uutta käytäntöä. Sen takia on jouduttu pohtimaan ja miettimään että onko yritys oikeasti tarkoittanut sitä tai onko se tehnyt paperin vain paperin takia. Että kyllä se oli itse asiassa aika työlästä verrattuna isoihinkin yrityksiin.

### **4. Nyt kun projekti on saatu vietyä loppuun positiivisin tuloksin- mitä mieltä olet Mek-Transin suorituksesta ylipäänsä ja mukana olleiden ihmisten tekemästä työstä?**

Respondent 4: ”Siis yllättävän... aivan mahtava.”

Respondent 3: ”Joo siis sama juttu että yllättävän hyvin. Oltiin niin positiivisesti yllättyneet että rupesi tulemaan yllättävän hyviä papereita sitten. Ne oli hyvin tehty ytimekkäästi ja sopivasti.”

Respondent 4: ”Ja se viimeinen käynti koska silloin me kyllä oikeasti huomattiin sen että ihan oikeasti yritys on tarkoittanut sitä lupaa, se ei ole vain luvan perässä tai logon takia vaan se on oikeasti tarkoittanut sitä. Silloin oli kyllä niin paljon muutoksia. Siinä asiassa aika hyvä vertailu kuin keväällä lähettiin vähän negatiivisella mielellä mutta sitten kesän lopulla tosi positiivisella mielellä.”

Respondent 3: ”Jotkut firmathan on kun konserni pakottaa hakemaan niin silloin ei ole oikein itse innokkaina lähtemään siihen, silloin se on vähän vaikeampaa se homma, semmoisenkin on nähty. Että silloin kun se ei ole oma aloitteinen...”

Respondent 4: ”Ja sitten just se että ei ole minkäänäköistä tiedonvaihtoa sisäisesti yrityksessä. Usein se on näin että vain yksi ihminen tekee sitten. Tässäkin välillä tuntui että Peggy yksin tekee näitä kaikkia... mutta siinä oli se että on erittäin tärkeää että ottaa toimitusjohtajan mukaan koska silloin pystyy järjestämään työntekijöitä ja kaikkea.”

Jos miettii jälkikäteen niin onko jäänyt jotain positiivisia tai negatiivisia yllätyksiä mieleen?

Respondent 3: ”No se just että se näytti vähän huonolta alussa mutta sitten se oli positiivinen yllätys oikein wow, tähän meneekin hyvin, se kääntyi aivan toisenlaiseksi.”

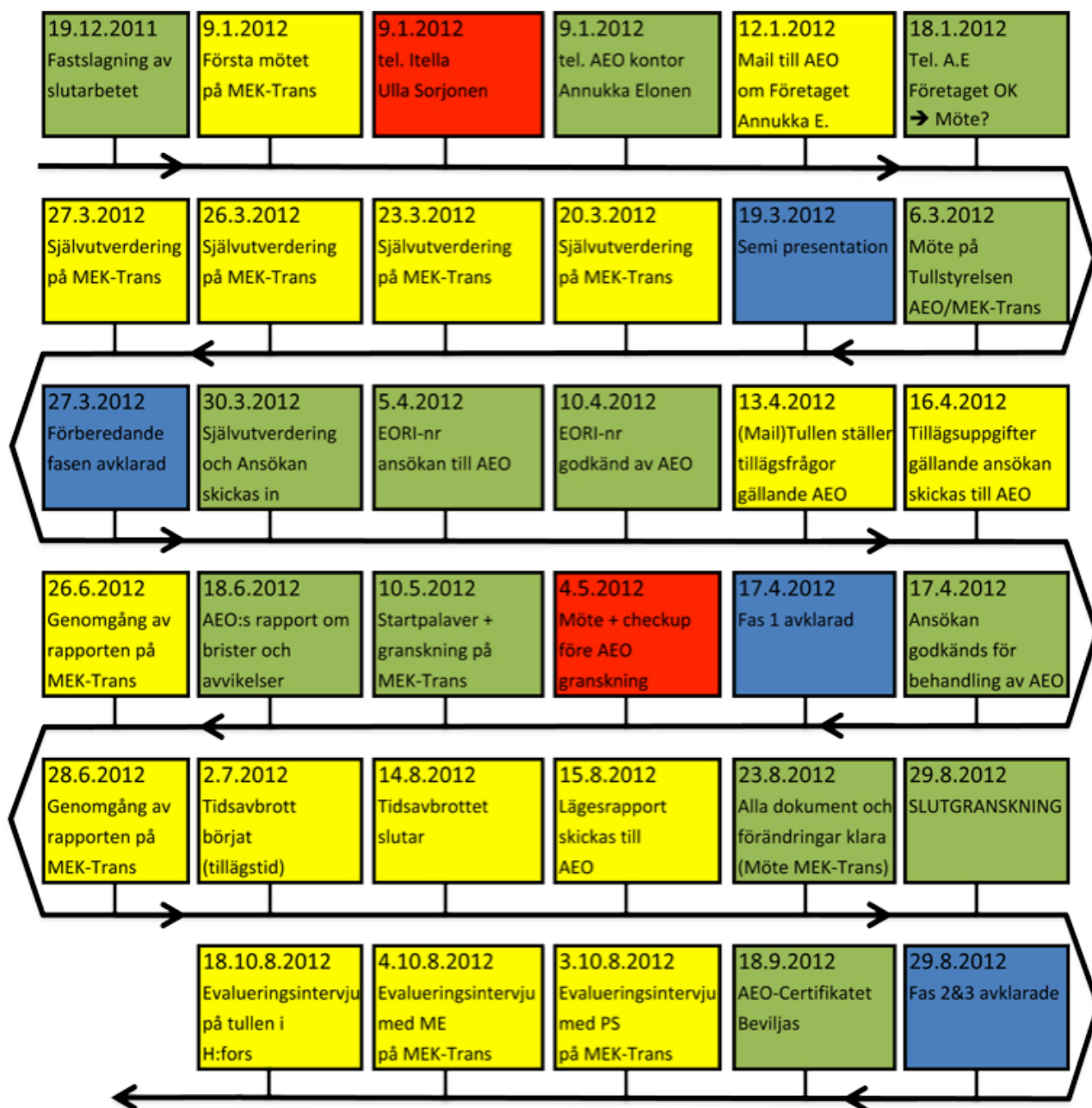
Respondent 4: ”Nimenomaan se että ne tilat oli tosi hankalat ja monet yritykset on pyytännyt lisää aikaa oikein kauan ja jopa keskeyttänyt hakemusta ylipäätyänsä koska tilojen suunnittelu ja kaikkea pitää vaihtaa mutta te toimitte kyllä tosi nopeasti. Esimerkiksi se serverin tila häkkiin ja sellaista... tosi pieniä yksityiskohtia mutta tosi nopeasti toimitte.”

Mitä te olisitte suositelleet MEK-Transille että olisi pitänyt tehdä eri tavalla alusta asti?

Respondent 3: ”No tietysti että nämä paperit mitkä nyt tehtiin lopussa niin olisi ollut jo alussa niin se olisi ollut hyvä ja prosessi olisi nopeampi.”

Respondent 4: ”Itsearviointi olisi ehkä voinut olla vielä parempi koska kyllä se antoi tosivähän tietoa yrityksestä. Yleensä se on tosi hyvä jos on hyvin kirjoitettu, se antaa niin hyvät lähtökohdat.”

## BILAGA 7 – FRAMGÅNGENS SPIRAL



Hur händelsen har påverkat projektets framgång:

	= Negativt
	= Normalt
	= Positivt
	= Övrigt